

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH  
DI MAN KUALUH HULU KABUPATEN  
LABUHANBATU UTARA**

**Oleh :**

**HAMBALI RITONGA  
92213032960**

**Program studi  
PENDIDIKAN ISLAM  
KOSENTRASI MANJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
M E D A N  
2015**

## ABSTRAKSI

MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH Di MAN KUALUH HULU KABUPATEN LABUHANBATU UTARA Program Pascasarjana UIN Sumatera Utara Medan, 2015. Hambali Ritonga 92213032960 Pendidikan Islam

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan fungsi manajemen sumber daya manusia yang di implementasikan di MAN Kualuh Hulu Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, Pengumpulan data penelitian diperoleh dengan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Pemilihan narasumber dilakukan dengan teknik sample purposive yaitu, narasumber ditentukan berdasarkan pertimbangan keterlibatannya dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia (guru dan pegawai). Berdasarkan atas hal tersebut, maka narasumber dalam penelitian ini adalah; kepala madrasah, wakil kepala madrasah 1, 2, 3, dan 4, tatausaha dan guru. validasi data dilakukan dengan triangulasi, penggunaan bahan referensi, dan mengadakan member check (menulis atau memberikan kode/tanda terhadap hasil jawaban narasumber).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia (guru dan pegawai) yang dilaksanakan di MAN Kualuh Hulu, terdiri atas:

Perencanaan sumber daya manusia (guru dan pegawai) di MAN Kualuh Hulu tidak terlepas dari pelaksanaan visi MAN Kualuh Hulu, selain itu dalam perencanaan tersebut tidak terlepas dari kegiatan **pendataan guru dan pegawai, menganalisis keberadaan guru dan pegawai, rekrutmen dan seleksi pada pegawai dan guru yang ingin melamar ke madrasah Gunungsitoli ini.**

**Pengorganisasian sumber daya manusia yang dilaksanakan di MAN Kualuh Hulu adalah memberdayakan guru dan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas untuk mencapai tujuan madrasah, membentuk struktur organisasi untuk memperlancar jalannya interaksi antara orang-orang dan berbagai satuan kerja. Tidak berlaku otoriter kepada guru dan pegawai, tetapi memberikan kebebasan untuk berfikir dan kebebasan untuk mengembangkan potensi diri serta mengaktualisasikan diri dalam tugas-tugas yang diberikan kepada guru dan pegawai.**

**Pelaksanaan sumber daya manusia yang dilaksanakan di MAN Kualuh Hulu adalah adanya bimbingan, arahan, petunjuk pelaksanaan pekerjaan dan motivasi kerja serta tersedianya fasilitas yang nyaman untuk melaksanakan tugas tersebut sehingga seluruh pekerjaan yang dilakukan dapat mencapai kepada tujuan yang diharapkan.**

Pengawasan sumber daya manusia yang dilakukan di MAN Kualuh Hulu yaitu, mengontrol ada atau tidak hambatan-hambatan yang ditemukan, yang memungkinkan untuk dicari jalan keluar dan memungkinkan juga untuk terlaksananya manajemen sumber daya manusia sesuai dengan tujuan.

Evaluasi sumber daya manusia yang diterapkan di MAN Kualuh Hulu, yaitu; menjadikan evaluasi sebagai alat ukur untuk mengukur apakah guru dan pegawai telah dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik, dan apakah guru dan pegawai telah mencapai tujuan yang diharapkan oleh madrasah. Selain itu, bahwa dalam kegiatan evaluasi kepala madrasah harus bersikap adil begitu juga dengan pemberian kompensasi. Adapun hasil dari evaluasi akan dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan untuk masa yang akan datang.

#### ABSTRACT

The Management function Of Human Resources Was Implemented in man Kuala Hulu Kab Labuhan Batu Utara. Tesis Of Postgraduate Program, North Sumatera State Islamic University, Medan Name Hambali Ritonga, 92213032960 Islamic Education

The research was conducted to describe the management fuction of human resources was implemented in Man Kuala Hulu kab. Labuhan Batu Utara This research used qualitative methode.

The collective data were obtained by interview technigue observation and documentation choosing the source data was done by sample purposive technique. There are reseource data decided based on consideration involving in implementing the management human reseources (teacher and employer) Based on the keys, sources data in this research are, principle co principle 1,2,3 and 4 staff and teacher data validation was done with triangulation the we of references and held member of check (wrote or gave code / sign of result of sourcess answer)

The result of observation showed that the management of human resources (teacher of staff) held in man kuala hulu such as human reource planning ( teacher and staff) in Man Kuala Hulu didn't separated from the implementation of the vision in Man Kuala Hulu, based on planning didn't sparated from the activity data of teacher and employes analyze the existence teacher and employees, recuitment and selection of the employees and teacher want to apply to this mountain school.

Organization of human reseources held in the upstream Man Kuala Hulu is to empower teachers and staff in carrying out the tasks to achieve the goal of school, from an organizational structure to facilitate the course of the interaction between people and

various work units didn't apply to teacher and employees authoritarian, but prosided into freedom of thought and the freedom to develop to potential of actualize themselves in the tasks given to teachers and staff.

Implementation of human resources held in the upstream Man Kuala Hulu is the guidelines and work motivation and the availability of convenient facilities to perform these tasks so that all the work carried out can achieve the expected goals.

Supervision of human resources is done Man Kuala Hulu, to control or not obstacles are found, which makes it possible to find a way out and allows also for the implementation of human resource management in accordance with the purpose. Evaluation of human resources applied in Man Kuala Hulu, namely to make the evaluation as a measurement.

## ملخص

العنوان: إدارة الموارد البشرية في تعزيز التربية في مدرسة العلية الحكومية كوالا حولو كبوفتن لابوهان باتو الشمالية في مقاطعة سومطرة الشمالية ميدان، UIN عام 2015.

اسم : الحنبلي ريتونجا

نيم : 92213032960

برودي : التربية الإسلامية

المشرف الأول : الأستاذ الدكتور سيف أخيار لويس، م. ا

المشرف الثاني : الدكتور أنزيهان، م. م

تهدف هذه الدراسة إلى وصف وظيفة إدارة الموارد البشرية الذي يتم تنفيذه في "لابوهان باتو ريجنسي كوالوه هولو كبوفتن لبوهن باتو الشملية. وتستخدم هذه الدراسة الأساليب النوعي.، جمع بيانات البحث التي تم الحصول عليها بتقنيات المقابلة والملاحظة والتوثيق. ويتم انتخاب رئيس البرلمان مع تقنيات عينة هادفاً أي، الذين أجريت معهم المقابلات لتحديد على أساس مراعاة لتورطه في تنفيذ إدارة الموارد البشرية (المدرسون والموظفون). وبناء على ذلك، ثم يتم مقابلتهم في هذه الدراسة؛ رئيس المدرسة، نائب رئيس من المفردات، 1، 2، 3 و 4، تاتاساها والمعلمين.

يتم التحقق من صحة البيانات قبل التثليث، استخدام المواد المرجعية، ويعقد الأعضاء تشيك (الكتابة أو إعطاء العلامة/الرمز ضد نتائج إجابات المقابلات). أظهرت النتائج أن إدارة الموارد البشرية (المدرسون والموظفون) في الرجل، يتألف من هولو كوالوه: "البشرية تخطيط الموارد" (المدرسين والموظفين) في رجل كوالوه هولو جزء لا يتجزأ من تنفيذ رؤية كوالوه هولو، رجل وبصرف النظر عن ذلك في التخطيط لأنشطة للمعلمين والعاملين في قطع الأشجار، تحليل وجود المدرسين والموظفين، والتوظيف واختيار الموظفين والمدرسين الذين يرغبون في التقدم لمدرسة جونونجسيوتولي.

تنظيم الموارد البشرية التي تنفذ في رجل كوالوه هولو هو تمكين المعلمين والموظفين في الاضطلاع بالمهام تحقيق غرض المدرسة، أنشئت هياكل تنظيمية لتسهيل سير التفاعل بين الناس ومجموعة متنوعة من وحدات العمل. لا ينطبق على الاستبدادية المعلمين والموظفين، بل أنه يعطي حرية التفكير وحرية تنمية إمكاناتهم وتفعيل أنفسهم في المهام التي تعطي للمدرسين والعاملين في تنفيذ الموارد البشرية التي نفذت في رجل كوالوه هولو هو الإرشاد والتوجيه، وتنفيذ لدوافع العمل تعليمات العمل، فضلاً عن توافر مرافق ملائمة الاضطلاع بالمهمة حيث أن جميع الأعمال التي يمكن أن تصل إلى الهدف المتوقع. الرقابة على الموارد البشرية الاضطلاع على رجل كوالوه هولو، إلا وهي التحكم أو تم العثور على لا الحواجز، مما يسمح لها بالبحث عن طريقة للخروج وأنها تسمح أيضاً لتنفيذ إدارة الموارد البشرية وفقاً لأهداف تقييم الموارد البشرية يتم تطبيقها في المراحل الأولى، إلا وهي "كوالوه الرجل"؛ إجراء تقييم كأداة قياس لقياس سواء المعلمين والموظفين كانت قادرة على تشغيل عمله جيداً، وعما إذا كان المعلمين والموظفين قد حققت الأهداف المتوقعة من المدارس الدينية. وبالإضافة إلى ذلك، أنشطة التقييم التي يجب أن تكون عادلة فضلاً عن منح التعويض في رأس المدرسة. أما بالنسبة لنتائج التقييم ستستخدم كمرجع في عملية صنع القرار في المستقبل المنظور.

## **PENGESAHAN**

Tesis berjudul ” MANAJEMEN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH DI MAN KUALUH HULU KABUPATEN LABUHANBATU UTARA”atas nama HAMBALI RITONGA NIM, 92213032960 Program Studi Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam telah di munaqasyahkan dalam sidang Munaqasah Program pascasarjana UIN-SU Medan 11 Noveber 2015.

Tesis ini telah di terima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam(MPD.i) pada program studi Pendidikan Islam.

Medan, 11 November 2015

Panitia Sidang Munaqasyah Tesis

Program Pascasarjana UIN-SU Medan

Ketua,

Sekretaris,

( Prof. Dr. Al Rasyidin, M.Ag)

NIP. 19670120 199403 1 001

( Dr. Achyar Zein, M.Ag)

NIP. 19670216 199703 1 001

Anggota

1(Prof. Dr. Al Rasyidin, M.Ag)

NIP. 19670120 199403 1 001

2.(Dr.Achyar Zein, M. Ag)

NIP. 19670216 199703 1 001

3(Prof. Dr. Saiful Akhyar Lubis, MA)

NIP. 19551105 198503 1 001

4. (Dr. Anzizhan, MM)

NIP. 19570724 199203 1 001

**Mengetahui**

**Direktur PPS UIN-SU**

**(Prof. Dr. H. Ramli Abdul Wahid, MA)**

**NIP. 19541212 198803 1 003**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Salah satu bidang penting dalam Manajemen Pendidikan adalah berkaitan dengan Personil/Sumberdaya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan, baik itu Pendidik seperti guru maupun tenaga Kependidikan seperti tenaga Administratif. Intensitas dunia pendidikan berhubungan dengan manusia dapat dipandang sebagai suatu perbedaan penting antara lembaga pendidikan/organisasi madrasah dengan organisasi lainnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat menentukan dalam suatu organisasi, dan perlu terus dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun bagi pengembangan dirinya.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang akan menentukan pada kinerja organisasi, ketepatan memanfaatkan dan mengembangkan Sumber Daya Manusia serta mengintegrasikannya dalam suatu kesatuan gerak dan arah organisasi akan menjadi hal penting bagi peningkatan kapabilitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk lebih memahami bagaimana posisi Manajemen SDM dalam konteks organisasi diperlukan pemahaman tentang makna Manajemen SDM itu sendiri, agar dapat mendudukan peran Manajemen SDM dalam dinamika gerak organisasi.

Pendidikan merupakan sebuah proses pencerdasan kehidupan bangsa yang digunakan sebagai sarana dalam membangun manusia Indonesia yang seutuhnya. Keberhasilan suatu Lembaga pendidikan atau sebuah madrasah ditentukan oleh kualitas sumber daya manusianya, baik dari segi karyawan, buruh, manajer, serta pegawai lainnya yang mampu menunjang aktifitas sebuah madrasah.



Kebijakan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan yang telah dibuat oleh pemerintah diantaranya dituangkan dalam UUD 1945, Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Kompetensi Kepala Madrasah, Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Kompetensi Guru, Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidik dan masih banyak lagi kebijakan-kebijakan pemerintah yang ditujukan untuk pengembangan pendidikan.

Kebijakan-kebijakan pemerintah tersebut sangat penting adanya sebagai pedoman untuk melaksanakan segala kegiatan pendidikan di madrasah. Namun kebijakan pemerintah tersebut tidak akan berguna apabila pihak madrasah tidak berbuat apa-apa dalam mengembangkan madrasahnyanya. Oleh karena itu, efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di madrasah sangatlah vital kedudukannya. Kunci utama agar perencanaan dan program-program pengembangan pendidikan di madrasah berjalan optimal berada di tangan para pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah.

Manajemen sumber daya manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang kita jalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja bersama kita dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan ataupun bertambah.<sup>1</sup>

Menurut French yang dikutip oleh Minarti, mendefinisikan Manajemen personalia atau yang lebih dikenal dengan sebutan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah sebagai penarikan seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia (SDM) oleh organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya tenaga pendidik dan kependidikan pada madrasah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan sumbangan terhadap tujuan madrasah, dan memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang

---

<sup>1</sup>Ernie Tisnawati, et. Al. , *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Kencana, tt), h. 13

menjamin bahwa sumber daya manusia dimanfaatkan secara efektif dan adil demi kemaslahatan individu, madrasah, dan masyarakat.

Dasar manajemen pendidikan Islam secara garis besar ada 3 (tiga) yaitu: Al-Qur'an, As-Sunnah serta perundang-undang yang berlaku di Indonesia.

#### 1. Al-Qur'an

Banyak Ayat-ayat Al-Qur'an yang bisa menjadi dasar tentang manajemen pendidikan Islam. Ayat-ayat tersebut bisa dipahami setelah diadakan penelaahan secara mendalam. Di antara ayat-ayat Al-Qur'an yang dapat dijadikan dasar manajemen pendidikan Islam adalah sebagai berikut:

وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنفِرُوا كَافَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ (122)

*Tidak sepatutnya bagi mukminin itu pergi semuanya (ke medan perang). mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya (QS. At-Taubah: 122).*

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Islam menegaskan tentang pentingnya manajemen, di antaranya manajemen pendidikan, lebih khusus lagi manajemen sumber daya manusia.

#### 2. As-Sunnah

Rasulullah SAW adalah juru didik dan beliau juga menjunjung tinggi terhadap pendidikan dan memotivasi umatnya agar berkiprah dalam pendidikan dan pengajaran. Rasulullah SAW bersabda:

*Barang siapa yang menyembunyikan ilmunya maka Allah akan mengekangnya dengan kekang berapi ( HR. Ibnu Majah). Berdasarkan pada hadits di atas, Rasulullah SAW memiliki perhatian yang besar terhadap pendidikan. Di samping itu, beliau juga punya perhatian terhadap manajemen, antara lain dalam sabda berikut:*

#### 3. Perundang-undangan yang Berlaku di Indonesia

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan dalam Pasal 30 ayat 1 bahwa: "Pendidikan keagamaan diselenggarakan

oleh pemerintah dan/atau kelompok masyarakat dari pemeluk agama, sesuai dengan peraturan perundangundangan”.

Disebutkan pula dalam Pasal 30 ayat 2 bahwa “Pendidikan keagamaan berfungsi menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan/atau menjadi ahli ilmu agama”.

Manajemen Pemberdayaan SDM di Madrasah, memajukan madrasah manajemen sumber daya manusia yang terpenting adalah dari faktor tenaga pendidikannya, dengan memiliki tenaga pendidik yang kompeten dibidangnya maka akan dapat memberikan kontribusi yang sangat bermanfaat bagi keberlangsungan/kemajuan sebuah madrasah. Bila dipahami, maka tugas guru tidak hanya sebatas dinding madrasah, tetapi juga sebagai penghubung antara madrasah dan masyarakat.

Menurut Roestiyah N.K., bahwa guru dalam mendidik anak didik bertugas untuk:

1. Menyerahkan kebudayaan terhadap anak didik berupa kepandaian, kecakapan, dan pengalaman-pengalaman.
2. Membentuk kepribadian anak yang harmonis, sesuai cita-cita dan dasar negara kita pancasila.
3. Menyiapkan anak menjadi warga negara yang baik sesuai undang-undang pendidikan yang merupakan keputusan MPR.
4. Sebagai perantara dalam belajar. Di dalam proses belajar guru hanya sebagai perantara/medium, anak harus berusaha sendiri mendapatkan suatu pengertian, sehingga timbul perubahan dalam pengetahuan, tingkah laku, dan sikap.
5. Guru adalah sebagai pembimbing, untuk membawa anak didik ke arah kedewasaan, pendidik tidak maha kuasa, tidak dapat membentuk anak menurut kehendaknya.
6. Guru sebagai penghubung antara madrasah dan masyarakat. Anak nantinya akan hidup dan bekerja, serta mengabdikan diri dalam masyarakat, dengan demikian anak harus dilatih dan dibiasakan di madrasah dibawah pengawasan guru.

7. Sebagai penegak disiplin, guru menjadi contoh dalam segala hal, tata tertib dapat berjalan bila guru dapat menjalankan lebih dahulu.
8. Guru sebagai administrator dan manajer.
9. Pekerjaan guru sebagai suatu profesi. Seorang guru harus menyadari benar-benar pekerjaannya sebagai suatu profesi
10. Guru sebagai perencana kurikulum.
11. Guru sebagai pemimpin untuk anak didiknya.
12. Guru sebagai seponsor dalam kegiatan anak-anak didiknya.<sup>2</sup>

Namun didalam memanaajemen sumber daya manusia hendaknya terlebih dahulu dilakukannya perencanaan dan pengadaan tenaga kependidikan/pegawai agar pegawai yang dimiliki suatu madrasah sesuai dengan kompetensi yang dimiliki seorang tenaga kependidikan/ pegawai. Tahap kedua yaitu dilakukannya pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan/ pegawai. Kemudian dilakukan penilaian terhadap Tenaga kependidikan/ pegawai tersebut.

Semua orang menyadari bahwa perencanaan merupakan bagian terpenting. Oleh karena itu, perencanaan menyita waktu banyak dalam proses manajemen. Dengan kata lain, perencanaan mengatur orang-orang yang akan menangani tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tugas organisasi.<sup>3</sup>

Pengembangan tenaga kependidikan/pegawai dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan, sebagai kemajuan teknologi dan semakin sadarnya masyarakat akan pentingnya pendidikan. Pengembangan tenaga kependidikan/pegawai sebagai upaya untuk mutu pendidikan serta efisiensi kerja seluruh tenaga madrasah yang berada dalam satu unit organisasi pendidikan. Penilaian tenaga kependidikan/pegawai adalah usaha-usaha yang dilakukan untuk mengetahui secara formal maupun informal untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status, pekerjaan, prestasi kerja, maupun perkembangan

---

<sup>2</sup> Umar Tirtarahardja, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta : Rineka Cipta, 2005), h. 33-36

<sup>3</sup> Sri Minarti, *Manajemen Sekolah ; Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Yogyakarta: Ruzz Media, 2011), h. 127.

pegawai madrasah sehingga dapat dikembangkan dan dipertimbangkan nilai objektif dalam mengambil tindakan terhadap seorang tenaga madrasah.<sup>4</sup>

Berdasar hasil observasi pada awal september 2014 yang dilakukan di MAN Kualuh Hulu, diketahui bahwa masih ada Guru yang tidak berkompeten, dengan artian disini bahwa Guru dengan lulusan Sarjana belum mengajar linier. Hal ini membuktikan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusianya tidak direkrut oleh pihak madrasah dengan prosedur yang benar dan masih banyak yang harus diperbaiki, namun dengan kondisi rekrutmen yang kurang baik itu kepala madrasah mampu meningkatkan kinerja Guru dan Tenaga Pendidik hal ini terbukti dengan beberapa prestasi yang dapat diraih MAN Kualuh Hulu diantaranya adalah terpilihnya sebagai madrasah berbasis lingkungan hidup dari Balai Lingkungan Hidup Tingkat Nasional, serta prestasi siswa meraih juara umum kompetisi sains tingkat kabupaten dan beberapa juara tingkat provinsi.

Secara umum data MAN Kualuh Hulu yang terdiri dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 1 : Data Pendidikan dan Tenaga Kependidikan**

NO	KETERANGAN	JUMLAH
<b>PENDIDIK</b>		
1	Guru PNS	12
3	Guru Honorer	29
	<b>Jumlah</b>	<b>41</b>
<b>TENAGA KEPENDIDIKAN</b>		
1	TU PNS	1
2	TU Honorer	6
3	Penjaga Madrasah	1
4	<b>Jumlah</b>	<b>8</b>

**Data : MAN Kualuh Hulu 2014**

---

<sup>4</sup> *Ibid.*, h. 127:2011.

Data di atas dapat dilihat perbandingan antara PNS dengan non PNS masih jauh lebih banyak yang non PNS, tentunya penghasilan PNS dan non PNS ada perbedaan. Namun perbedaan ini tidak mempengaruhi kinerja mereka.

Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi dan lembaga, dengan tujuan untuk memberikan kepada organisasi dan lembaga tersebut satu tujuan kerja yang efektif serta mampu meningkatkan mutu lembaga/madrasah. Secara umum langkah-langkah manajemen sumber daya manusia ditujukan kepada tenaga pendidik (guru) yang ada di madrasah untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien.

Dalam hal ini tujuan yang hendak dicapai tidak lain adalah terciptanya tenaga pendidik (guru) yang profesional, yang selanjutnya diharapkan akan melahirkan hasil pendidikan yang berkualitas. Sehingga fungsi-fungsi manajemen dapat membawa peningkatan profesionalitas guru, kemudian bisa melaksanakan perubahan dalam pembelajaran.

Setiap aktivitas manajemen biasanya diawali dengan planning atau perencanaan. Sebagaimana Adigum dalam teori manajemen: *If we fail to plan, we will plan to fail*, sekiranya kita gagal dalam merencanakan, maka kita pada hakikatnya telah merencanakan kegagalan<sup>5</sup>

Oleh karena itu, perencanaan dalam kaitannya dengan sumber daya manusia juga menjadi sebuah keharusan dalam operasional madrasah. Perencanaan sumber daya manusia adalah perencanaan strategis untuk mendapatkan dan memelihara kualifikasi sumber daya manusia yang diperlukan bagi organisasi madrasah dalam mencapai tujuan suatu madrasah. Perencanaan sumber daya manusia harus mampu berpegang pada prinsip pokok untuk mendayagunakan pegawai/karyawan yang sudah dimiliki secara efektif dan efisien, sebelum memprediksi kebutuhan (*demand*) jumlah dan kualifikasi pegawai/karyawan baru yang dibutuhkan untuk mengisi kekosongan dimasa mendatang. Jenis/bentuk perencanaan sumber daya manusia:

- Perencanaan sumber daya manusia jangka pendek  
Perencanaan jangka pendek ini adalah untuk mengisi kekosongan jabatan/pekerjaan yang diprioritaskan satu tahun mendatang. Karena jika

---

<sup>5</sup> Ernie Tisnawati, *Pengantar Manajemen*..... h. 197:2005

jabatan pokok ini tidak segera diisi maka akan berdampak pada pelayanan umum dalam bidang tertentu menjadi terhenti.

- Perencanaan sumber daya manusia jangka sedang  
Perencanaan jangka sedang ini untuk mengisi prediksi kekosongan jabatan antara dua sampai lima tahun mendatang. Hal ini untuk menyeimbangkan antara kebutuhan dengan ketersediaan internal berdasarkan hasil analisis volume dan beban kerja yang diketahui melalui hasil audit sumber daya manusia dan informasi hasil analisis pekerjaan yang akurat.
- Perencanaan sumber daya manusia jangka panjang  
Perencanaan ini dilakukan untuk memperoleh calon karyawan yang memiliki kemampuan potensial sehingga dapat dikembangkan menjadi kemampuan real yang prima dalam mengantisipasi tantangan pemberian pelayanan umum, baik untuk jabatan struktural maupun fungsional.

Setelah perencanaan sumber daya manusia dibuat, maka langkah selanjutnya dalam pelaksanaannya adalah penyediaan sumber daya manusia atau penyediaan tenaga kerja (guru). Rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak dan menetapkan sejumlah orang dari dalam maupun dari luar madrasah sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan sumber daya manusia.<sup>6</sup>

Undang-undang no. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 2 ayat 1 menyatakan bahwa "kedudukan" guru adalah sebagai tenaga "profesional". Seseorang yang menyatakan dirinya profesional harus terus menerus meningkatkan layanan profesinya untuk meningkatkan kemaslahatan anak didiknya. Karena tugasnya yaitu membelajarkan siswa, seorang guru harus terus menerus belajar bagaimana caranya membelajarkan siswanya lebih baik karena tuntutan jaman yang makin berubah. Kalau dulu dianggap cukup apabila siswa hanya menguasai aspek-aspek kognitif saja dalam pembelajaran sekarang hal itu sangatlah tidak memadai. Siswa juga harus menguasai berbagai kecakapan hidup.

---

<sup>6</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumberdaya Manusia* (Jakarta : Rineka Cipta, 1998), h.121.

Seorang guru “produk lama” kalau tidak mau membaca lagi dan mengikuti kemajuan dan tuntutan jaman akan tidak tahu mengenai perlunya menegakkan pendidikan yang berkualitas.

“Guru Kencing berdiri, murid kencing berlari”. Pepatah ini dapat memberi kita pemahaman bahwa betapa besarnya peran guru dalam dunia pendidikan. Pada saat masyarakat mulai menggugat kualitas pendidikan yang dijalankan di Indonesia maka akan banyak hal terkait yang harus dibenahi. Masalah sarana dan prasarana pendidikan, sistem pendidikan, kurikulum, kualitas tenaga pengajar (guru dan dosen), dll. Secara umum guru merupakan faktor penentu tinggi rendahnya kualitas hasil pendidikan di suatu madrasah.

Pengembangan sumber daya manusia merupakan langkah kelanjutan dari proses penyediaan tenaga kerja yang pada dasarnya bertujuan untuk memastikan dan memelihara tenaga kerja (guru) yang tersedia tetap memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan dapat tercapai sebagaimana yang ditentukan.

Dalam melakukan pembinaan akademis terhadap tenaga kependidikan adalah berkenaan dengan penguasaan materi pelajaran dan penguasaan keterampilan pedagogis dalam mengelola kegiatan belajar mengajar serta sikap tenaga kependidikan sebagai pendidik dan pengajar. upaya yang dapat dilakukan dalam melakukan pembinaan kemampuan akademis tenaga kependidikan antara lain sebagai berikut:

1. Menentukan syarat minimal kompetensi yang mesti dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan yang ada.
2. Mengajak tenaga kependidikan yang ada di madrasah untuk dapat mengenali kemampuan yang dimilikinya
3. Meningkatkan kemampuan akademis tenaga kependidikan melalui berbagai cara yang bisa ditempuh
4. mengikutsertakan tenaga kependidikan dalam kegiatan pelatihan yang relevan.<sup>7</sup>

Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai salah satu bagian dari Manajemen Organisasi secara keseluruhan jelas akan berpengaruh pada bidang-bidang

---

<sup>7</sup> Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran* (Jakarta : Pranada Group, 2010), h. 167.



manajemen lainnya, karena pada dasarnya semua organisasi itu bergerak dan berjalan karena adanya aktivitas dan kinerja Sumber Daya Manusia yang bekerja dalam organisasi.

Dengan demikian nampak bahwa manajemen sumberdaya manusia sangat penting peranannya dalam suatu organisasi termasuk dalam lembaga pendidikan seperti madrasah yang juga memerlukan pengelolaan Sumberdaya manusia yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi. Tuntutan akan upaya peningkatan kualitas pendidikan pada dasarnya berimplikasi pada perlunya madrasah mempunyai Sumber Daya Manusia pendidikan baik Pendidik maupun Sumber Daya Manusia lainnya untuk berkinerja secara optimal, dan hal ini jelas berakibat pada perlunya melakukan pengembangan Sumber Daya Manusia yang sesuai dengan tuntutan legal formal seperti kualifikasi dan kompetensi, maupun tuntutan lingkungan eksternal yang makin kompetitif di era globalisasi dewasa ini, yang menuntut kualitas Sumber Daya Manusia yang makin meningkat yang mempunyai sikap kreatif dan inovatif serta siap dalam menghadapi ketatnya persaingan.

Sumber daya manusia adalah aset atau unsur yang berbeda sekaligus penting diantara unsur-unsur organisasi lainnya. Hal yang membuat sumber daya manusia di suatu organisasi atau perusahaan itu berbeda karena manusia itu sendiri makhluk yang memiliki akal budi, punya kemampuan untuk berkembang, dan memiliki keinginan-keinginan berbeda dengan alat produksi lain yang tidak dapat berkembang kemampuannya serta tidak memiliki keinginan-keinginan.

Oleh karena itu tidak sama dengan alat produksi lain maka pengelolaan manusiapun bersifat berbeda. Pengalaman banyak organisasi menunjukkan bahwa dengan penyelenggaraan program pengenalan yang sangat komprehensif sekalipun belum menjamin bahwa para pegawai baru serta merta dapat melaksanakan tugas dengan memuaskan. Artinya para pegawai baru itu masih memerlukan pelatihan tentang berbagai segi tugas pekerjaan yang dipercayakan kepada mereka. Para pegawai yang sudah berpengalamanpun selalu memerlukan peningkatan pengetahuan dan keterampilan karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktivitas kerja. Belum lagi apabila seorang pegawai ditempatkan pada tugas pekerjaan yang baru. Tidak mustahil ada kebiasaan-kebiasaan kerja yang tidak atau kurang baik yang perlu dihilangkan.

Berdasarkan pasal 31 Undang-undang No. 43 tahun 1999 tentang perubahan Undang-undang No.8 tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian yang berbunyi bahwa: "untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesarbesarnya diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil yang bertujuan untuk meningkatkan pengabdian, keahlian, kemampuan dan keterampilan."

Berdasar permasalahan yang muncul pada Manajemen Sumber Daya Manusia di MAN Kualuh Hulu menyebabkan banyak tenaga kependidikan/pegawai di madrasah tidak berkompeten di bidangnya sehingga madrasah akan sulit berkembang, namun dengan manajerial kepala madrasah yang cukup baik maka madrasah tersebut dapat meningkatkan mutu dan prestasinya. Oleh karena itu penulis tertarik untuk memilih

Judul: *"Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah di MAN Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara"*.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian tersebut, dapat dirumuskan pokok permasalahan yaitu:

1. Bagaimana Implementasi Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di MAN Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.
2. Bagaimana Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.
3. Bagaimana peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai supervisor dalam manajemen sumber daya guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu.

## **C. Batasan Istilah**

Untuk menjaga perbedaan pemahaman terhadap judul maka ada beberapa kata yang dianggap perlu membatasi istilah sebagai berikut:

**Manajemen** : Kata Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti "seni melaksanakan dan mengatur."<sup>8</sup> Kata manajemen mungkin berasal dari bahasa Italia *maneggiare* yang berarti "mengendalikan," terutama dalam konteks mengendalikan kuda, yang berbagai berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti "tangan".<sup>9</sup> Bahasa Prancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti *seni melaksanakan dan mengatur*.<sup>10</sup>

Manajemen adalah seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi Mary Parker Follet ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>11</sup>

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.<sup>12</sup>

Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua keputusan dan praktik manajemen yang memengaruhi secara langsung sumber daya manusianya.<sup>13</sup>

**Mutu** : Pengertian mutu memiliki konotasi yang bermacam-macam tergantung orang yang memakainya. Kata mutu diambil dari bahasa latin “Qualis” yang artinya *what kind of* (tergantung dengan kata apa yang mengikutinya). Dalam penelitian ini mutu adalah konsep yang absolut dan relatif. Mutu yang absolut

---

<sup>8</sup> Oxford English Dictionary (ON Line Dictionary)

<sup>9</sup> *Ibid*

<sup>10</sup> *Ibid*

<sup>11</sup> Vocational Business: Training, Developing and Motivating People by Richard Barrett (Business & Economics – 2003). h. 51.

<sup>12</sup> Dessler, et. al., *Human Resource Management ; Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta; 2005), edisi Bahasa Indonesia, jilid 2.

<sup>13</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2006 ), h.5

adalah mutu yang mempunyai idealisme tinggi dan berstandar tinggi yang harus dipenuhi, dengan sifat produk bergengsi yang tinggi. Sedangkan mutu relatif adalah sebuah alat yang sudah ditetapkan dan harus memenuhi standar yang telah dibuat.

**Pendidikan** : Pendidikan adalah proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang di usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan; proses, cara, pembuatan mendidik. (Kamus besar bahasa Indonesia). Menurut Undang-Undang UU SISDIKNAS No. 2 tahun 1989: “Pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan/latihan bagi peranannya di masa yang akan datang”. UU SISDIKNAS no. 20 tahun 2003

#### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui implementasi Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di MAN Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.
2. Untuk mengetahui penerapan Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kualuh Hulu Labuhanbatu Utara.
3. Untuk peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai supervisor dalam manajemen sumber daya guru di MAN Kualuh Hulu.

#### **E. Kegunaan Penelitian.**

Adapun kegunaan penelitian ini :

1. Sebagai bahan rujukan dan kekayaan intelektual untuk peneliti selanjutnya terutama bagi yang berminat dengan tema pokok kajian ini.
2. Sebagai bahan pertimbangan dan kontribusi bagi sejarawan dan ahli hukum pada umumnya.

3. Sebagai syarat untuk mendapat gelar *Master Pendidikan Agama Islam* (MPdI) di PPs UIN SU Medan.
4. Manfaat Teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas wawasan keilmuan khususnya dalam kajian tentang peran kepemimpinan kepala madrasah sebagai manajer.
5. Manfaat praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang positif bagi kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu untuk menilai kinerja dan mutu kepemimpinannya di madrasah yang dipimpinnya.
6. Manfaat metodologi, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan acuan bagi penelitian lain yang ingin mengkaji lebih jauh mengenai peran kepemimpinan kepala madrasah dan bagi upaya pengembangan sumber daya guru.

#### **F. Kerangka Berpikir**

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan mengenai sumber daya manusia yang berkompeten di madrasah guna meningkatkan mutu suatu madrasah, maka dapat diasumsikan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam keberlangsungan suatu madrasah. Guru sebagai tenaga pendidik, ialah sekelompok sumber daya manusia yang ditugasi untuk membimbing, mengajar dan atau melatih para peserta didik menuju ke arah perubahan yang lebih baik.

Keberhasilan madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah. Pengelolaan atau manajemen tenaga kependidikan bertujuan untuk memberdayakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan.

Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan. Oleh sebab itu, kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus mampu mengolah dan memanfaatkan segala sumber daya manusia yang ada, sehingga tercapai efektivitas madrasah yang pada ujungnya menghasilkan perubahan yang diharapkan pada anak didik.

Berdasarkan uraian di atas, penulis mengansumsikan bahwa kinerja guru di MAN Kualuh Hulu meningkat dan memiliki guru-guru yang berkompeten dibidangnya dikarenakan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh kepala madrasah MAN Kualuh Hulu dilakukan dengan baik dan sesuai dengan prosedur Standart Operasional Pekerjaan yang telah ditetapkan.

Untuk meningkatkan mutu suatu madrasah bukan hanya pekerjaan kepala madrasah saja, namun juga tanggung jawab semua steakholder yang ada di dalamnya, termasuk guru,staff, dan para siswanya. Oleh sebab itu, sumber daya manusia merupakan komponen yang utama dalam pembentukan manajemen sumber daya manusia.

### **G. Hasil Penelitian Yang Relevan**

Penelitian sebelumnya yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia di madrasah lebih banyak merujuk pada evektifitas manajemen sumber daya manusia. Selain itu, lebih mengarah pada faktor-faktor yang mendukung dan menghambat evektifitas manajemen sumber daya manusia di madrasah. Penelitian yang didapat masih sangat terbatas terutama yang meneliti mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah. Permasalahan ini seharusnya diteliti agar suatu madrasah tidak hanya mampu merekrut tenaga kerja (guru) seadanya saja, namun juga dapat menciptakan sumber daya manusia yang dapat meningkatkan mutu madrasahnyanya.

Berdasar penjabaran tersebut, penelitian manajemen sumber daya manusia dalam upaya peningkatan mutu madrasah perlu dilakukan agar suatu madrasah mampu menciptakan sumber daya manusia yang dapat meningkatkan mutu madrasahnyanya. Meskipun demikian ditemukan beberapa penelitian yang merujuk pada implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu. Kedua penelitian ini tidak ada kesinambungan, namun peneliti mengambilnya dengan alasan: (1) untuk mengetahui tahapan dalam mencari sumber daya manusia yang berkualitas, dan (2) untuk mengetahui bagaimana cara kepala madrasah dalam mengefektifkan tugas para guru-guru di madrasahnyanya untuk menjadi sumber daya manusia yang berpotensi. Penelitian yang pertama dilakukan oleh Husni Bawafi yang berjudul “*Efektifitas Sumber daya manusia*”. Berdasarkan rumusan masalahnya

penelitian tersebut membahas mengenai bagaimana cara mengefektifkan sumber daya manusia agar dapat meningkatkan mutu madrasah.

Di dalam penelitiannya Husni Bawafi mengemukakan bahwa, penyebab rendahnya mutu pendidikan Indonesia anatara lain adalah pengelolaan pendidikan yang kurang profesional dan rendahnya mutu sumber daya manusia (SDM) dalam hal ini adalah Guru. Rendahnya mutu guru di Indonesia dapat dilihat dari kelayakan guru mengajar. Kualitas sumber daya manusia yang diperlukan pada era yang serba modern seperti sekarang ini tentunya tidak akan lahir dalam waktu sekejap tetapai melalui proses yang di dalamnya diperlukan program pendidikan yang diarahkan pada persiapan dan pengembangan kualitas SDM yang sesuai dengan transformasi sosial yang sangat cepat tersebut. dengan istilah lain bahwa SDM yang berkualitas itu mutlak memerlukan manajemen yang baik agar terarah sesuai dengan tujuannya. Untuk itu, diperlukan peran SDM yang kompeten yang memiliki ketrampilan sehingga mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Husni Bawafi adalah objek/tempat penelitiannya. Husni Bawafi menggunakan objek penelitian efektifitas manajemen Sumber daya manusia dalam organisasi, sedangkan penelitian ini menggunakan objek penelitian Manajemen sumber daya manusia di madrasah. Persamaan penelitian ini adalah materi yang dibahas yaitu manajemen sumber daya manusia.

Penelitian yang kedua dilakukan oleh Zukhrufarisma yang berjudul "*Perencanaan Sumber Daya Manusia*". Di dalam penelitiannya Zukhrufarisma mengemukakan bahwa, Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan). Dalam sebuah organisasi tidak terlepas dari unsur manusia sebagai sumber daya organisasi yang harus dikelola sebagaimana sumber-sumber daya yang lain. Manusia merupakan sumber daya dalam organisasi yang berpartisipasi dan memberikan kontribusi sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing dan sesuai dengan strategi-strategi yang ditentukan oleh organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. Sebuah organisasi dalam mewujudkan eksistensinya dalam rangka mencapai tujuan memerlukan perencanaan Sumber daya manusia yang efektif.

Manusia yang menjadi sumber daya juga dituntut tampil dalam pengelolaan sumber dana/keuangan atau manajemen keuangan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi secara maksimal.

Dari uraian diatas berarti perencanaan sumber daya manusia dan rekrutmen pada organisasi non profit tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan kegiatan perencanaan strategis. Dari kegiatan tersebut, harus diperoleh sejumlah tenaga kerja yang potensial dengan kualitas terbaik. Agar dengan kemampuannya yang terus meningkatkan sesuai dengan tuntutan lingkungan kerja, tidak saja mampu mempertahankan eksistensi organisasi, tetapi juga mampu mengembangkan dan memajukan organisasi.

Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Zukhrufarisma dengan penelitian ini adalah subyek penelitiannya. Zukhrufarisma menggunakan subjek perencanaan sumber daya manusia, sedangkan penelitian ini menggunakan subjek penelitian manajemen sumber daya manusia madrasah. Persamaan penelitian ini adalah materi yang dibahas yaitu manajemen sumber daya manusia yang baik.

Oleh karena itu, penelitian yang dilakukan oleh Husni Bawafi dan Zukhrufarisma cukup memberikan sumbangan terhadap penelitian ini, namun penelitian ini tetap memberikan ciri khas tersendiri, yaitu salah satu bagian cara kepala madrasah dalam mengambil keputusan yang tepat untuk madrasahnyanya agar madrasah yang dipimpinnya serta guru yang menjadi anggotanya memiliki kompetensi yang baik, sehingga madrasah yang dipimpinnya memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan layak untuk diperhitungkan dengan madrasah-madrasah lain.



## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Manajemen Sumber Daya Manusia.**

##### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Berbagai istilah yang dipakai untuk menunjukkan manajemen sumber daya manusia antara lain: manajemen sumber daya manusia, manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaiaan, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia (kepegawaian), dan hubungan industrial. Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai masalah baru pada tahun 1960-an, sebelum itu kurang lebih pada tahun 1940-an yang mendominasi adalah manajemen personalia. Antara keduanya jelas terdapat perbedaan di dalam ruang lingkup dan tingkatannya. Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia; sedangkan manajemen personalia lebih banyak berkaitan dengan sumber daya manusia yang berada dalam perusahaan-perusahaan, yang umum dikenal dengan sector modern itu.

Tugas manajemen personalia adalah mempelajari dan mengembangkan cara-cara agar manusia dapat secara efektif di integrasikan ke dalam berbagai organisasi guna mencapai tujuannya.<sup>14</sup>

Manajemen sumber daya manusia sebenarnya merupakan suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial, yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun pengembangan dirinya.

Istilah manajemen sumber daya manusia (MSDM) kini semakin populer, menggantikan istilah personalia. Meskipun demikian istilah personalia ini masih tetap dipergunakan dalam banyak organisasi untuk memahami departemen yang menangani kegiatan-kegiatan seperti rekrut tenaga kerja, seleksi, pemberian kompensasi dan pelatihan karyawan. Dan (MSDM) Manajemen Sumber Daya Manusia pada akhir-akhir ini merupakan istilah yang banyak dipergunakan dalam

---

<sup>14</sup> Faustino. Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta; Penerbit Andi, 2003), h. 2.

berbagai forum diskusi, seminar, lokakarya dan sejenisnya. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan Manajemen sumber daya manusia. Istilah “*manajemen*” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya *memanage* (mengelola) sumber daya manusia.<sup>15</sup>

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli, diantaranya:

Menurut Hall T. Douglas dan Goodale G. James baha Manajemen sumber daya manusia adalah: “*Human Resource Management is the prosses through hican optimal fit is achieved among the employee, job, organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets it's goals*”.<sup>16</sup> Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya.

Menurut Edin Flippo *Personal management is the planning, organizing, directing, and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational and societal objectives are accomplished*.<sup>17</sup>

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan,

---

<sup>15</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia ; Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* (Jakarta ; Raja Grafindo Persada, 2005), h. 1.

<sup>16</sup> Hall T. Douglas. & James Goodale G, *Human Resources Management, Strategy, Design and Impelementation*, (Scott Foresman and Company, 1986), h. 6.

<sup>17</sup> Malayu Hasibuan S. P, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta ; PT. Bumi Aksara, 2000), h. 11.

kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

Sedangkan menurut Malayu Hasibuan Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan.<sup>18</sup>

Menurut Bashir Barthos Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai suatu masalah baru pada dasaarsa 1960-an. Manajemen SDM mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan perlindungan sumber-sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri.<sup>19</sup>

Menurut Amin idjaja Tunggal Manajemen sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan pengembangan anggota organisasi.<sup>20</sup>

Menurut T. Hani Handoko Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.<sup>21</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

## **2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan manajemen Sumber Daya Manusia adalah :

---

<sup>18</sup> Malayu Hasibuan S. P, *Manajemen, Dasar, Pengertian, Dan Masalah* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003), h. 21.

<sup>19</sup> Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Makro*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1990), h. 1.

<sup>20</sup> Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar* (Jakarta : Rineka Cipta, 1993), h. 250.

<sup>21</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia* ( Yogyakarta: 2001), h. 4.

a. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi. Walaupun secara formal suatu departemen sumber daya manusia diciptakan untuk dapat membantu para manajer, namun demikian para manajer tetap bertanggung jawab terhadap kinerja karyawan. Departemen sumber daya manusia membantu para manajer dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

b. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

c. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhankebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi. Kegagalan organisasi dalam menggunakan sumber dayanya bagi keuntungan masyarakat dapat menyebabkan hambatan-hambatan.

d. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi. Tujuan personal karyawan harus dipertimbangkan jika parakaryawan harus dipertahankan, dipensiunkan, atau dimotivasi. Jika tujuan personal tidak dipertimbangkan, kinerja dan kepuasan karyawan dapat menurun dan karyawan dapat meninggalkan organisasi.<sup>22</sup>

### **3. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

---

<sup>22</sup> Sofyandi Herman, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Graha Ilmu), h. 7.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian.

### **3. a. Fungsi Perencanaan**

Perencanaan sumber daya manusia dalam organisasi merupakan seperangkat kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan dan kebutuhan pegawai atau sumber daya manusia dari suatu organisasi di masa mendatang. Melalui estimasi jumlah dan jenis pegawai yang diperlukan oleh seluruh bagian-bagian kepegawaian dapat menyusun rencana secara lebih baik dalam hal-hal yang menjadi lingkup pekerjaannya, misalnya penarikan pegawai, seksi pegawai, dan lain sebagainya.<sup>23</sup>

Definisi perencanaan sumber daya manusia Milkovich dan Mahoney (1979) memberi definisi sebagai berikut: “*Human resource planning is systematically forecasts an organization future supply of and demand for employees*”<sup>24</sup>

Perencanaan Sumber Daya Manusia dapat di definisikan sebagai suatu cara untuk mencoba menetapkan keperluan-keperluan tenaga kerja baik secara kuantitas maupun kualitas untuk suatu periode waktu yang pasti dan menentukan bagaimana keperluan-keperluan ini dapat terpenuhi.<sup>25</sup>

Seorang penulis berpendapat bahwa fokus perhatian perencanaan Sumber daya Manusia ialah langkah-langkah tertentu yang di ambil oleh manajemen yang lebih menjamin bahwa bagi organisasi yang tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaanyang tepat.<sup>26</sup>

Seperti yang di kutip oleh Dale Yoder memberi tekanan dalam *menpower planning* dalam hal-hal sebagai berikut:

---

<sup>23</sup>Justine T. Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi* (Jakarta: Gramedia,2006), h. 18.

<sup>24</sup> *Ibid.*, h. 19.

<sup>25</sup> John Westerman,Pauline Donoghue *pengelolaan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara), h. 196.

<sup>26</sup> M. Manullang, *Manajemen personalia*, (Gajah Mada University Press), h. 27.

- 1) Kwantitas dan kualitas tenaga kearja
- 2) Tenaga kerja yang cukup dan tepat
- 3) Penyediaan suplai tenaga kerja yang cakap
- 4) Memastikan penggunaan tenaga kerja yang efektif

Dale Yoder mengutip pula pendapat Edwin B Geister yang telah membandingkan aneka warna definisi manpower planning di mana disimpulkan bahwa dalam perencanaan tenaga kerja harus secara jelas diakui pentingnya hal-hal sebagai berikut:

- 1) Penggunaan yang efektif
- 2) Perkiraan kebutuhan
- 3) Pengembangan kebijakan dan program untuk memenuhi kebutuhan
- 4) Mereview dan mengawasi proses keseluruhan.<sup>27</sup>

Manfaat perencanaan sumber daya manusia Dengan mengestimasi jumlah dan jenis karyawan yang dibutuhkan, organisasi akan merencanakan dengan lebih baik kegiatan lainnya. Perencanaan sumber daya manusia memungkinkan setiap bagian organisasi untuk menempatkan orang yang tepat. Selain itu, perencanaan sumber daya manusia tidak hanya berguna untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disetujui, tetapi juga menolong perusahaan untuk melaksanakan perencanaan jangka panjang dan jangka pendek.<sup>28</sup>

Aktivitas perencanaan tenaga kerja Dalam penyusunan perencanaan tenaga kerja, ada dua aktivitas yang harus dilakukan. Kedua hal tersebut adalah menetapkan kebutuhan tenaga kerja dan menentukan suplai tenaga kerja.

#### a) Kebutuhan tenaga kerja

Untuk dapat menentukan kebutuhan tenaga kerja pada masa depan, maka pertama-tama harus dapat ditentukan rencana strategis perusahaan dan perkiraan tingkat kegiatan masa datang. Ada empat cara memperkirakan

---

<sup>27</sup> *Ibid*

<sup>28</sup> Justine T. Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*.....h. 19.

kebutuhan tenaga kerja, yaitu: (1) penilaian manajerial, (2) analisis rasio kecenderungan, (3) work study, (4) analisis keahlian dan keterampilan.<sup>29</sup>

b) Suplai tenaga kerja

Suplai tenaga kerja dapat ditentukan melalui perkiraan suplai internal dan perkiraan suplai eksternal. Perkiraan suplai tenaga kerja yang mungkin dapat tersedia di dalam perusahaan akan suplai internal dapat diperkirakan berdasar pada: (1) analisa sumber daya yang ada, (2) analisa pemborosan, (3) penilain perubahan dalam kondisi kerja dan absensi, (4) perkiraan hasil program pelatihan.<sup>30</sup>

#### 4. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Proses manajerial berlangsung mulai dari peramalan, kemudian ke penyusunan program dan akan diakhiri oleh evaluasi dan control. Masukan dari proses manajerial diperoleh dari system data kepegawaian, serta keluarannya berupa pengesahan rencana pelaksanaan. Umumnya, proses perencanaan SDM mencakup tiga kegiatan yang satu sama lain merupakan Perkiraan/peramalan (Fanecasting)

Kebutuhan akan pegawai (*labor demand*) Pegawai yang tersedia(labor suplay)

Pencocokan (rekonsiliation) Penyusunan program (programing), Tujuan Program-program Pilihan Strategi yang utuh Rencana tingakan Sistem data kepegawaian Pengesahan rencana Pelaksanaan. Evaluaasi control urutan yang tidak dapat di balik, yaitu: peramalan (*forecasting*), penyusunan program (*programing*), dan evaluasi dan pengendalian.<sup>31</sup>

(1) Peramalan (*forecasting*)

Kegiatan pada dasarnya adalah melakukan estimasi kebutuhan akan SDM yang diperlukan oleh organisasi (labor demand), estimasi jumlah tenaga kerja yang

---

<sup>29</sup> M. Manullang, *Manajemen personalia*.....h. 30.

<sup>30</sup> *Ibid.*, h. 31.

<sup>31</sup> Justine T. Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*..... h. 20-21.

tersedia di dalam dan di luar organisasi, dan melakukan rekonsiliasi antara labor demand dan demand supply.

## (2) Penyusunan program (*programing*)

Kegiatan ini mencakup, yakni:

- a. Kegiatan perumusan tujuan
- b. Penetapan berbagai alternative program
- c. Menyusun strategi untuk memperoleh tenaga kerja, dan
- d. Merencanakan tindakan yang akan diambil.

## (3) Evaluasi dan pengendalian

Merupakan kegiatan untuk menilai apa-apa yang telah dilakukan pada tahap pertama dan kedua, kemudian diumpan balikkan kepada pengesahan rencana pelaksanaan. Kesemua kegiatan tersebut hanya bisa berjalan secara efektif jika ditunjang oleh data kepegawaian yang lengkap yaitu mencakup:

- (a). Jumlah tenaga kerja
- (b). Jenis kelamin
- (c). Pendidikan
- (d). Keterampilan
- (e). Usia
- (f). Pengalaman kerja
- (g). Jabatan

## **5. Pengorganisasian**

Setelah program-program di susun dan di tetapkan, perlu di bentuk organisasi yang akan melaksanakan program-program tadi. Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan oleh karena itu manajer personal harus membentuk satu organisasi dengan merancang struktur yang menggambarkan hubungan antara tugas-tugas antar pegawai dan antar faktor-faktor fisik.

## **6. Pengarahan**

Di sebut juga dengan pemberian motivasi atau pemberian komando agar pegawai mulai bekerja. Pada dasarnya fungsi ini akan menumbuhkan kemauan pegawai untuk mulai bekerja secara aktif



#### 4. Pengendalian

Kegiatan-kegiatan yang biasa dilakukan dalam proses pengendalian berupa observasi terhadap kegiatan-kegiatan perencanaan di samping itu juga koreksi-koreksi terhadap penyimpangan yang terjadi selama rencana sedang dilaksanakan.<sup>32</sup>

Di samping adanya fungsi-fungsi manajemen tadi, maka seorang manajer harus juga memiliki kemampuan dalam fungsi-fungsi operasional. Fungsi-fungsi operasional tersebut adalah: perolehan pegawai, pengembangan, pemberian imbalan, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.

##### a. Perolehan pegawai (*recruitment*)

Fungsi pertama yang harus di operasionalisasikan oleh bagian kepegawaian yaitu yang berkaitan dengan masalah untuk memperoleh pegawai yang baik dalam jenis dan jumlah maupun waktunya yang tepat, sehingga dapat melakukan usaha pencapaian tujuan organisasi dengan baik kegiatan-kegiatan ini mencakup:

##### (a.1) Penarikan (*Recruitment*)

Proses mengumpulkan dan mempelajari informasi yang berkaitan dengan semua aspek dari suatu jabatan, memungkinkan untuk dapat memutuskan tipe orang seperti apa yang di perlukan untuk melakukan pekerjaan tersebut dengan berhasil. Analisa pekerjaan yang rinci mencakup:

Tujuan, Posisi, tugas utama, kualitas yang di perlukan, lingkungan kerja.<sup>33</sup>

Pengadaan (*procerument*) adalah fungsi oprerasional pertama manajemen sumber daya manusia. Pengadaan karyawan merupakan masalah penting, sulit dan kompleks kerana untuk mendapatkan dan menempatkan orang-orang yang kompeten, serasi, serta efektif tidaklah semudah membeli dan menempatkan mesin.<sup>34</sup>

Dalam rekrutmen fungsi *procurement*, perlu juga diperhatikan kualitas tenaga kerja, agar keinginan karyawan sesuai dengan keinginan pearusahaan, maka teralebih dahulu ditetapkan standar personalia agar karyawan yang ditarik sesuai dengan keinginan dan harapana perusahaan. Standar ini merupakan persyaratan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang calon karyawan yang bisa menjalankan pekerjaan dengan baik.

---

<sup>32</sup> Justine T Sirait, *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi* (Jakarta; PT.Gramedia, 2006), h.5.

<sup>33</sup> *Ibid.*, h.3

<sup>34</sup> H. S. Malayu Hasibuan, *Manejemen Sumber Daya Manusia.....*,h. 27.

Penentuan kualitas tenaga kerja menyangkut dua hal, yaitu job design (rancangan jabatan) dan studi tentang tugas dan kewajiban jabatan (job analysis). Analisa jabatan adalah proses untuk memperoleh informasi serinci mungkin mengenai fakta-fakta yang terjadi, yang diperlukan guna menyelesaikan tugas-tugas yang ada dalam suatu jabatan. Langkah-langkah dalam menganalisis jabatan.<sup>35</sup>

1. Tetapkan jabatan yang akan dianalisis
2. Tetapkan jumlah responden
3. Susun daftar pertanyaan biasanya dikenal dengan nama *job analysis scadule*, yang antara lain mencakup: Kewajiban-kewajiban, tanggung jawab, human abilities, hasil standar dari jabatan, dan sebagainya
4. Tetapkan teknik pengumpulan data mencakup: Interview, kuesioner, observasi, kombinasi *Job discreption* dan *job specification* Pada umumnya keterangan-keterangan yang tertulis dalam job discreption meliputi dua hal yaitu:
  - 1) Sifat pekerjaan yang bersangkutan, yang harus dimuat adalah: nama jabatan, jumlah pegawai yang memegang jabatan itu, ringkasan pekerjaan yang menjelaskan dengan singkat tugas-tugas utama alat-alat atau mesinmesin yang diperlukan dalam pekerjaan itu, rangkaian pekerjaan, ketetapan tentang bahan yang dipakai, hubungan pekerjaan itu dengan pekerjaan yang terdekat, penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya, latihan yang dibutuhkan, besarnya upah, lamanya jam kerja, keadaan khusus sesuatu pekerjaan, misalnya mengenai udara, penerangan ventilasi, dan lain sebagainya.
  - 2) Tipe pekerjaan yang cocok dengan pekerjaan atau jabatan itu meliputi: jenis kelamin, keadaan fisik, emosi si pekerja, mental si pekerja, pendidikan, tempramen, karakter, minat pekerja

Saluran-saluran Penarikan:

Metode-metode penarikan sering disebut sebagai saluran-saluran (*channels*). Ada perusahaan menunggu secara pasip para pelamar lowongan pekerjaan yang datang kepadanya. Di lain pihak, banyak perusahaan lainnya menggunakan pendekatan lebih agresip dalam penarikan karyawan potensial. Perusahaan dan

---

<sup>35</sup> *Ibid.*, h. 48.

pelamar biasanya memanfaatkan sejumlah terbatas saluran yang tersedia. Berbagai saluran atau sumber yang dapat digunakan untuk penarikan karyawan adalah:<sup>36</sup>

(1) Walk – ins

Pelamar atau pencari pekerjaan datang sendiri ke perusahaan dan kemudian mengisi blangko lamaran yang telah disediakan. Lamaran-lamaran ini disimpan dalam suatu file sampai ada lowongan pekerjaan atau sampai lamaran dinyatakan tidak valid lagi.

(2) Rekomendasi Dari Karyawan (Employee Referrals) Para karyawan perusahaan sekarang bisa merekomendasikan pencari pekerjaan kepada departemen personalia, Metode ini mempunyai beberapa kebaikan khas, Pertama, karyawan yang memberikan rekomendasi berarti telah melakukan penyaringan pendahuluan. Kedua, perusahaan memperoleh informasi lengkap dari pemberi rekomendasi tentang pelamar. Ketiga, karyawan akan cenderung merekomendasikan teman-temannya yang mempunyai kebiasaan dan sikap yang hampir sama. Dan terakhir, pelamar telah mengetahui karakteristik organisasi dari karyawan pemberi rekomendasi. Meskipun teknik ini legal dan baik, perusahaan harus berhati-hati dalam penggunaannya. Masalah utamanya adalah kecenderungan diskriminasi. Sebagai contoh, karyawan lebih cenderung untuk merekomendasikan teman-temannya yang mempunyai agama, berasal dari daerah atau suku bangsa yang sama.

(3) Pengiklanan

Pengiklanan (advertising) adalah suatu metode efektif lainnya untuk penarikan. Akhir-akhir ini ada kecenderungan terhadap penarikan yang lebih selektif melalui pengiklanan. Ini dapat dipengaruhi paling tidak dengan dua cara. Pertama, pengiklanan bisa dipasang pada media yang hanya dibaca oleh kelompok tertentu; seperti majalah komputer pada umumnya dibaca oleh mereka yang berkecimpung dan berminat pada teknologi komputer. Kedua, informasi lebih banyak tentang perusahaan, pekerjaan dan spesifikasi jabatan yang dapat dicakup dalam iklan memungkinkan penyaringan diri sebelum mengajukan lamaran.

Ada dua jenis iklan penarikan: want ad dan blind ad. Want ad menguraikan pekerjaan dan “benefits”, mengidentifikasi perusahaan dan memberitahukan bagaimana cara untuk melamar. Jenis ini adalah bentuk iklan penarikan yang paling

---

<sup>36</sup> T . Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusi.....*,h.74.

umum, baik dipasang pada majalah-majalah profesional ataupun koran-koran lokal dan nasional. Watt ad mempunyai beberapa keterbatasan; antara lain akan menyebabkan perusahaan "kebanjiran pelamar, atau sebaliknya kekurangan pelamar untuk pekerjaan-pekerjaan yang tidak menarik. Bentuk iklan lainnya adalah blind ad. Suatu blind ad adalah want ad yang tidak menyebutkan perusahaan. Para pelamar yang berminat diminta untuk mengirimkan lamaran mereka ke P.O. Box dengan nomor tertentu pada kantor pos atau pada perusahaan surat kabar. Bentuk iklan ini menjaga kerahasiaan, mencegah telephone yang berlelahan dan menghindarkan masalah-masalah hubungan masyarakat yang tldak perlu.

Pengiklanan untuk penarikan melalui media-media lain—seperti papan pengumuman, televisi dan radio—jarang digunakan karena hasil-hasilnya kurang memuaskan dibandingkan dengan pengeluaran-pengeluarannya.

#### (4) Agen-agen Penempatan Tenaga Kerja

Penarikan tenaga kerja juga dapat dilakukan melalui agen-agen penempatan tenaga kerja (employment agencies), baik pemerintahan maupun swasta. Setiap pemerintahan biasanya mempunyai kantor penempatan tenaga kerja. Di Indonesia, kantor-kantor penempatan ada di seluruh daerah dan dikelola oleh masing-masing Kantor Wilayah Departemen Tenaga Kerja.

Kantor-kantor ini berfungsi sebagai penyalur kebutuhan lowongan pekerjaan dan pencari kerja Di samping itu, agen penempatan biasanya menyediakan pelayanan informasi pekerjaan melalui papan-papan pengumuman atau penerbitan-penerbitan secara periodik (job flow) yang berisi daftar lowongan pekerjaan. Agen penempatan ada yang dikelola oleh pihak swasta, tetapi di Indonesia agen-agen swasta belum banyak berfungsi.

#### (5) Lembaga-lembaga Pendidikan

Pekerjaan-pekerjaan dalam perusahaan menjadi semakin teknis dan kompleks, sehingga perusahaan makin memerlukan para sarjana lulusan pendidikan tinggi. Sebagai konsekuensinya, banyak perusahaan melakukan usaha-usaha khusus untuk membina dan memelihara hubungan konstruktif dengan lembaga-lembaga pendidikan.

#### (6) Organisasi-organisasi Karyawan

Di negus-negara maju, di mana serikat buruh (labor unions) cukup kuat, permahaan dapat menarik karyawan dengan keterampilan-keterampilan tertentu melalui organisasi karyawan. Sebagai contoh, serikat buruh lokal para tukang pipa mungkin mempunyai daftar para tukang pipa yang sedang mencari pekerjaan. Karena serikat buruh belum mempunyai kedudukan yang kuat, metode ini belum banyak digunakan.

#### (7) Leasing

Untuk menyesuaikan dengan fluktuasi kebutuhan personalia jangka pendek, perusahaan bisa menarik karyawan honorer yang dibayar secara harian atau per jam. Praktek ini telah banyak bermanfaat dalam bidang-bidang tertentu. Dengan cara leasing perusahaan tidak hanya mendapatkan personalia yang terlatih baik dan terpilih tetapi juga menghindarkan perusahaan dari kewajiban-kewajiban dalam pensiun, asuransi dan kompensasi tambahan lainnya.

#### (8) Nepotisme

Penarikan anggota keluarga merupakan komponen program-program penarikan yang tak dapat dielakkan dalam perusahaan-perusahaan perseorangan atau keluarga. Kebijakan seperti ini tidak berkaitan dengan penarikan atas dasar kecakapan, tetapi berdasarkan kepentingan dan kesetiaan kepada perusahaan

#### (9) Asosiasi-asosiasi Profesioaal

Berbagai asosiasi profesional (seperti KADIN, IWAPI, HIPMI, IAI, dan sebagainya) dapat berfungsi sebagai sumber penarikan. Organisasi-organisasi tersebut mungkin menyelenggarakan kegiatan-kegiatan penempatan untuk membantu para profesional mendapatkan pekerjaan

#### (10) Operasi-operasi Militer

Banyak personalia terlatih berasal dari dinas militer yang telah habis masa tugasnya dan menjadi veteran. Mereka biasanya mempunyai keterampilan yang dapat diadalkan dalam bidang tertentu, seperti misal sebagai mekanik, pilot, atau tentu saja dalam penjagaan keamanan. Perusahaan yang memerlukan keterampilan-keterampilan tersebut dapat memanfaatkan para veteran.

#### (11) Open House

Suatu teknik penarikan yang relatif baru adalah penyelenggaraan open house. Orang-orang di sekitar perusahaan diundang untuk mengunjungi dan melihat

fasilitas-fasilitas perusahaan, memperoleh penjelasan-penjelasan dan mungkin menonton pemutaran film mengenai perusahaan. Dengan cara ini, orang-orang diharapkan tertarik untuk bekerja di perusahaan. Metode ini terutama berguna untuk menarik para karyawan dengan keterampilan yang langka, atau dengan kata lain sumber suplainya terbatas.

(a. 2) Pemilihan (*Selection*)

Seleksi adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang qualified dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan. Pelaksanaan seleksi harus dilaksanakan secara jujur, cermat, dan objektif supaya karyawan yang diterima benar-benar qualified untuk menjabat dan melaksanakan pekerjaan dengan pelaksanaan seleksi yang baik, karyawan yang diterima akan lebih baik qualifiednya sehingga pembinaan, pengembangan, dan pengaturan karyawan menjadi lebih mudah.<sup>37</sup>

Pengertian atau definisi seleksi yang dikemukakan oleh para ahli adalah:

Malayu Hasibuan; seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dan dari setiap perusahaan bersangkutan. Dale Yoder selection is the process by which candidates who will not (seleksi adalah suatu proses ketika calon karyawan dibagi dua bagian yaitu yang akan diterima dan yang ditolak).<sup>38</sup>

Cara seleksi ada dua cara, yaitu: non ilmiah dan metode ilmiah

- a. Seleksi dengan cara non ilmiah meliputi: surat lamaran bermaterai atau tidak, ijazah sekolah dan daftar nilainya, surat keterangan pekerjaan dan pengalaman, referensi dan rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya, wawancara langsung

---

<sup>37</sup> H. S. Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,.....h. 46.

<sup>38</sup> *Ibid.*, h. 47.

dari pelamar, penampilan dan keadaan fisik pelamar, keturunan dari pelamar yang bersangkutan, tulisan pelamar.

- b. Seleksi dengan cara ilmiah meliputi: metode kerja yang jelas dan sistematis, berorientasi pada prestasi pekerja, berorientasi pada kebutuhan riil karyawan, berdasarkan kepada job analysis, berpedoman kepada undang-undang perubahan. Langkah-langkah dalam proses seleksi.<sup>39</sup>

### **(a. 3) Penempatan (*Placement*)**

Yang dimaksud dengan placement adalah: suatu pengaturan awal atau pengaturan kembali dari seseorang atau lebih pegawai pada suatu jabatan baru ataupun jabatan berlainan. Bagi pegawai baru penempatan artinya pengaturan awal pada suatu jabatan bagi pegawai yang baru bekerja. Demosi, promosi, dan transfer adalah suatu konsep placement bagi pegawai lama. Tidak berbeda dengan pegawai baru, pegawai lama pun harus direkrut, diseleksi, dan diberi orientasi sebelum mereka ditempatkan pada posisi yang berbeda.<sup>40</sup>

Penempatan ini harus sesuai dengan *job description* dan *job specification* yang telah ditentukan serta pedoman kepada prinsip “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat” atau “*the right in the right place and the right man behind the right job*”.<sup>41</sup>

Konsep *placement* bagi pegawai banyak dan luas, dan atau tingkatan organisasi yang lebih tinggi. Promosi dibedakan atas merit based promotion dan seniority based promotion.

*Pertama Merit based promotion* adalah promosi didasarkan atas jasa/prestasi yang telah diberikan didasarkan atas *performances apparsial*, kedua *Seniority based*

---

<sup>39</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalian dan Sumber Daya Manusia*..... h. 88.

<sup>40</sup> Justine T. Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*..... h. 85.

<sup>41</sup> H. S. Malayu Hasibuan, *Manejemen Sumber Daya Manusia*.....h. 63.

*promotion* adalah promosi yang didasarkan pada lamanya pegawai tersebut bekerja di suatu jabatan tertentu, tidak berdasarkan umur pegawai.<sup>42</sup>

(a. 4) Orientasi

Orientasi atau pengenalan bagi setiap karyawan harus dilaksanakan untuk menyatakan bahwa mereka betul-betul diterima dengan tangan terbuka menjadi karyawan yang akan berkerja sama dengan karyawan lain pada perusahaan itu. Dengan orientasi dapat diatasi keragu-raguan, kecanggungan, dan timbul rasa percaya diri karyawan baru dalam melakukan pekerjaannya. Orientasi dapat dilakukan manajer personalia atau atasan langsung karyawan bersangkutan.<sup>43</sup>

Program orientasi atau sering disebut induksi, memperkenalkan para karyawan baru dengan peranan atau kedudukan mereka, dengan organisasi dan dengan karyawan lain.

## **B. Pengembangan Dan Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah**

Berbagai negara di dunia tidak pernah surut melakukan upaya peningkatan mutu pendidikan. Kecenderungan internasional mengisyaratkan bahwa sistem pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan dibangun dari unit satuan pendidikan dimana kelompok pendidik dan tenaga kependidikan profesional menunjukkan komitmen dan praktek-praktek yang terbaik (akuntabilitas profesional).

Paradigma penjaminan mutu pun telah bergeser dari praktek *quality control* ke *quality assurance and development*. Hasil-hasil kajian menunjukkan bahwa peningkatan mutu tidak hanya berkaitan dengan peningkatan anggaran pendidikan dan ketersediaan guru dalam jumlah dan kualifikasi. Peningkatan mutu terjadi dalam perwujudan budaya mutu yang menunjukkan perubahan cara berfikir dan budaya kerja yang mengutamakan mutu.

### **1. Pengembangan dan Peningkatan Mutu Pendidikan**

---

<sup>42</sup> Justine T. Sirait, *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*....h. 86.

<sup>43</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,.....h. 63.



Perhatian pemerintah (Indonesia) terhadap peningkatan mutu pendidikan nasional direfleksikan dalam berbagai kebijakan pembangunan pendidikan yang secara sistematis telah lama dilakukan sejak rencana pembangunan lima tahun pertama. Berbagai program inovasi pendidikan baik yang dilaksanakan dalam bentuk kegiatan proyek maupun rutin pada kenyataannya belum menunjukkan hasil pencapaian mutu pendidikan yang mampu membangun daya saing bangsa.

Indikator-indikator kajian internasional maupun regional dalam banyak aspek selalu menunjukkan bahwa daya saing Indonesia menduduki peringkat yang belum memberikan kebanggaan sebagai bangsa. Dengan mempertimbangkan peranan strategis pendidikan dalam investasi sumber daya manusia, diyakini bahwa penyelenggaraan pendidikan yang bermutu akan mampu secara bertahap membangun martabat dan daya saing bangsa Indonesia. Satu sistem pengembangan dan peningkatan mutu diperlukan untuk menghindari pelaksanaan program-program pendidikan yang parsial, tidak berkelanjutan, serta belum kuatnya tata kerja akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan.<sup>44</sup>

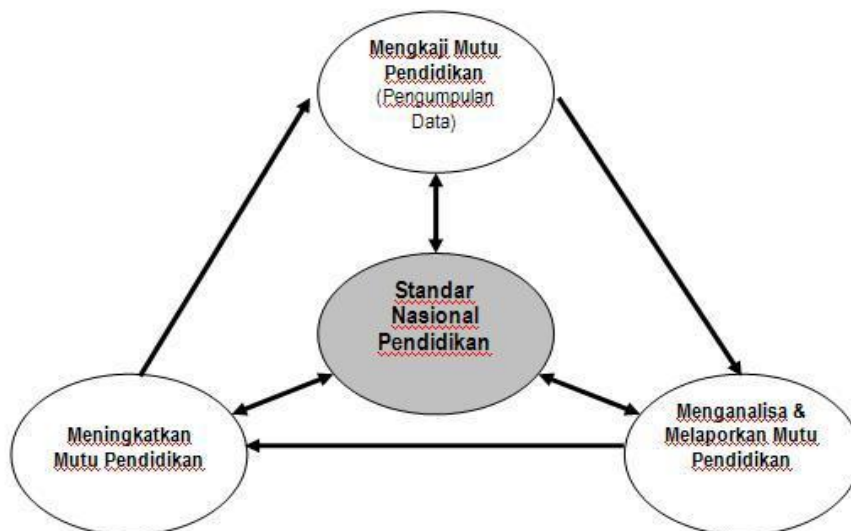
---

<sup>44</sup> Ragam Jurnal Pengembangan Humaniora Vol. 12 No. 3, Desember 2012 201

Pencapaian mutu pendidikan untuk pendidikan dasar dan menengah dikaji berdasarkan delapan Standar Nasional Pendidikan dari BSNP. Empat hal penting yang perlu dilakukan dalam pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan untuk pendidikan dasar dan menengah di Indonesia, yaitu: (1) Pengkajian mutu pendidikan, (2) Analisis dan pelaporan mutu pendidikan, (3) Peningkatan mutu pendidikan, (4) Penumbuhan budaya peningkatan mutu berkelanjutan, dan (5) Peningkatan mutu merujuk pada Standar Nasional Pendidikan.<sup>45</sup>

Diagram di bawah ini memberikan pandangan umum tentang hubungan antara berbagai elemen inti dalam sistem penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan.

## 2. Pengembangan & Peningkatan Mutu Pendidikan di Indonesia

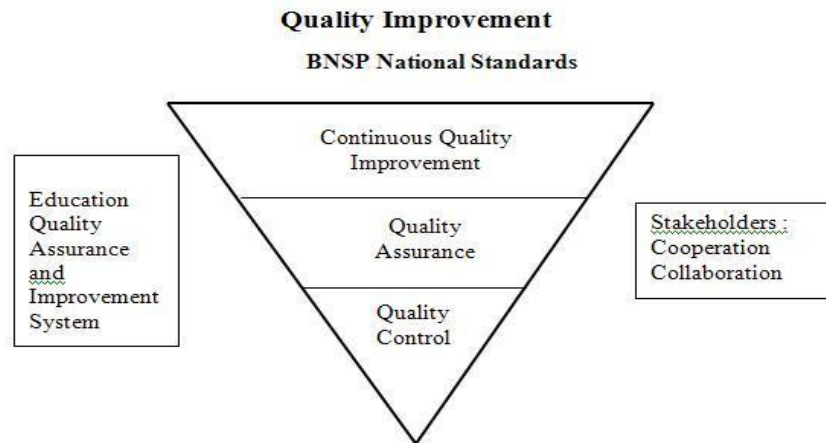


Sumber: Satori, 2010

Seiring dengan semakin tingginya tingkat persaingan, maka manajemen mulai mengidentifikasi kekuatan sumber daya dan tata kerja inovatif. Artinya penanganan mutu secara menyeluruh dilakukan dengan melibatkan semua pihak yang terkait mulai dari hulu sampai hilir, mencakup semua proses yang dilakukan sesuai standar mutu (*quality control*), penjaminan mutu (*quality assurance*), ke arah peningkatan mutu berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Apabila pemikiran tersebut dikaitkan dengan konteks manajemen mutu pendidikan di

<sup>45</sup> Djam'an, *Peningkatan dan Penjaminan Mutu Pendidikan* (Bandung: UPI, 2010).

Indonesia, maka keterkaitan antara standar dengan proses pentahapannya dapat dilihat dalam ilustrasi berikut. Sumber: Pengembangan dan Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah dan Madrasah Melalui Proses Akreditasi.<sup>46</sup>



Gambar di atas menjelaskan bahwa penjaminan mutu dan peningkatan mutu pendidikan memerlukan standar mutu, dilakukan dalam satu prosedur tata kerja yang jelas, strategi, kerjasama dan kolaborasi antar pemangku kepentingan; dan dilakukan secara terus-menerus berkelanjutan. Kebijakan pembangunan pendidikan pada dewasa ini menunjukkan adanya modal kuat untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) menyediakan acuan untuk mengkaji pencapaian pendidikan, mutu pendidikan dan bidang yang membutuhkan peningkatan mutu pendidikan. Delapan (8) SNP yang dimaksudkan meliputi: (1) standar isi, (2) standar proses, (3) standar kompetensi lulusan, (3) standar pendidik dan tenaga kependidikan, (5) s.tandar sarana dan prasarana, (6) standar pengelolaan, (7) standar pembiayaan, dan (8) standar penilaian pendidikan.

### 3. Manfaat Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lingkup Pendidikan

Sumberdaya manusia dalam konteks manajemen adalah *"people who are ready, willing, and able to contribute to organizational goals* (Wherther and Davis, 1993:635). Oleh karena itu Sumberdaya Manusia dalam suatu organisasi termasuk organisasi pendidikan memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik

<sup>46</sup> *Ibid*

dalam upaya meningkatkan kinerja mereka agar dapat memberi sumbangan bagi pencapaian tujuan. Meningkatnya kinerja Sumber Daya Manusia akan berdampak pada semakin baiknya kinerja organisasi dalam menjalankan perannya di masyarakat.

Meningkatkan kinerja Sumber Daya Manusia memerlukan pengelolaan yang sistematis dan terarah, agar proses pencapaian tujuan organisasi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Ini berarti bahwa manajemen Sumber Daya Manusia merupakan hal yang sangat penting untuk keberhasilan perusahaan, besar atau kecil, apapun jenis industrinya (Schuller and Jackson, 1997:32), aspek Manajemen Sumberdaya Manusia menduduki posisi penting dalam suatu perusahaan/organisasi karena setiap organisasi terbentuk oleh orang-orang, menggunakan jasa mereka, mengembangkan keterampilan mereka, mendorong mereka untuk berkinerja tinggi, dan menjamin mereka untuk terus memelihara komitmen pada organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi (De Cenzo&Robbin, 1999:8). Menurut Barney (Bagasatwa,(ed),2006:12) sistem Sumber Daya Manusia dapat mendukung keunggulan kompetitif secara terus menerus melalui pengembangan kompetensi SDM dalam organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan Sumber Daya Manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial dan sangat menentukan dalam suatu organisasi, dan perlu terus dikembangkan sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi maupun bagi pengembangan dirinya.

#### **4. Akreditasi Sekolah: Pengertian, Manfaat, dan Prinsip Pelaksanaan**

Akreditasi sekolah merupakan kegiatan penilaian yang dilakukan oleh pemerintah dan/atau lembaga mandiri yang berwenang untuk menentukan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan non-formal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan, berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, sebagai bentuk akuntabilitas publik yang dilakukan dilakukan secara obyektif, adil,

transparan dan komprehensif dengan menggunakan instrumen dan kriteria yang mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan.

Pelaksanaan akreditasi sekolah/madrasah memiliki manfaat sebagai berikut, (1) dapat dijadikan sebagai acuan dalam upaya peningkatan mutu sekolah/madrasah dan rencana pengembangan sekolah/madrasah, (2) dapat dijadikan sebagai motivator agar sekolah/madrasah terus meningkatkan mutu pendidikan secara bertahap, terencana, dan kompetitif baik di tingkat kabupaten/kota, provinsi, nasional bahkan regional dan internasional, (3) dapat dijadikan umpan balik dalam usaha pemberdayaan dan pengembangan kinerja warga sekolah/madrasah dalam rangka menerapkan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan program sekolah/madrasah, (4) membantu mengidentifikasi sekolah/madrasah dan program dalam rangka pemberian bantuan pemerintah, investasi dana swasta dan donatur atau bentuk bantuan lainnya, (5) bahan informasi bagi sekolah/madrasah sebagai masyarakat belajar untuk meningkatkan dukungan dari pemerintah, masyarakat, maupun sektor swasta dalam hal profesionalisme, moral, tenaga dan dana, (6) membantu sekolah/madrasah dalam menentukan dan mempermudah perpindahan peserta didik dari satu sekolah ke sekolah lain, pertukaran guru dan kerjasama yang saling menguntungkan.<sup>47</sup>

Akreditasi sekolah/madrasah dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip antara lain, (1) *Objektif*, akreditasi Sekolah/Madrasah pada hakikatnya merupakan kegiatan penilaian tentang kelayakan penyelenggaraan pendidikan yang ditunjukkan oleh suatu Sekolah/Madrasah. Dalam pelaksanaan penilaian ini berbagai aspek yang terkait dengan kelayakan itu diperiksa dengan jelas dan benar untuk memperoleh informasi tentang keberadaannya. Agar hasil penilaian itu dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya untuk dibandingkan dengan kondisi yang diharapkan maka dalam prosesnya digunakan indikator-indikator terkait dengan kriteria-kriteria yang ditetapkan, (2) *Komprehensif*, dalam pelaksanaan akreditasi Sekolah/Madrasah, fokus penilaian tidak hanya terbatas pada aspek-aspek tertentu saja tetapi juga meliputi berbagai komponen pendidikan yang bersifat menyeluruh. Dengan demikian hasil yang diperoleh dapat menggambarkan secara utuh kondisi kelayakan Sekolah/Madrasah tersebut, (3) *Adil*, dalam melaksanakan akreditasi, semua

---

<sup>47</sup> Kemendiknas. *Analisis Sistem Akreditasi Sekolah/Madrasah dalam rangka Reformasi Birokrasi Internal* (Kemendiknas RI 2011).

Sekolah/Madrasah harus diperlakukan sama dengan tidak membedakan S/M atas dasar kultur, keyakinan, sosial budaya dan tidak memandang status Sekolah/Madrasah baik negeri ataupun swasta. Sekolah/Madrasah harus dilayani sesuai dengan kriteria dan mekanisme kerja secara adil dan/atau tidak diskriminatif, (4) *Transparan*, data dan informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan akreditasi.<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup>S/M Ragam Jurnal Pengembangan Humaniora Vol. 12 No. 3, Desember 2012 203

Seperti kriteria, mekanisme kerja, jadwal serta sistem penilaian akreditasi dan lainnya harus disampaikan secara terbuka dan dapat diakses oleh siapa saja yang memerlukannya, (5) *Akuntabel*, pelaksanaan akreditasi S/M harus dapat dipertanggungjawabkan baik dari sisi penilaian maupun keputusannya sesuai aturan dan prosedur yang telah ditetapkan.

Akreditasi sekolah/madrasah dilaksanakan oleh suatu badan nonstruktural yang dibentuk pemerintah, bersifat nirlaba dan mandiri serta bertanggung jawab kepada Menteri Pendidikan Nasional. Kelembagaan akreditasi terdiri dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) dan Badan Akreditasi Provinsi Sekolah/Madrasah (BAP-S/M). Apabila diperlukan BAP-SM dapat membentuk Unit Pelaksana Akreditasi Sekolah/Madrasah (UPA-S/M) Kabupaten/Kota. BAN-S/M berkedudukan di ibukota negara, BAP-S/M berkedudukan di ibukota provinsi, UPA-S/M dibentuk oleh BAP-S/M sesuai keperluan dan kondisi pada masing-masing provinsi.

Badan Akreditasi Nasional-Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) merumuskan kebijakan operasional, melakukan sosialisasi kebijakan dan melaksanakan akreditasi S/M. Badan Akreditasi Propinsi-Sekolah/Madrasah (BAP-S/M) melaksanakan akreditasi untuk TK/RA, SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, SMK/MAK dan SLB. Unit Pelaksana Akreditasi (UPA)-Kabupaten/Kota membantu BAP-S/M melaksanakan akreditasi.

Kebijakan pembangunan pendidikan nasional diarahkan pada upaya mewujudkan daya saing, pencitraan publik, dan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan. Tolak ukur efektivitas implementasi kebijakan tersebut dapat dilihat dari ketercapaian indikator-indikator mutu penyelenggaraan pendidikan yang telah ditetapkan BNSP dalam delapan (8) standar nasional pendidikan (SNP). Tidak dipungkiri bahwa upaya strategis jangka panjang untuk mewujudkannya menuntut satu sistem pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan yang dapat membangun kerjasama dan kolaborasi di antara berbagai pemangku kepentingan (*stake holders*) yang terkait dalam satu keterpaduan jaringan kerja tingkat nasional, regional, dan lokal.

Dalam rangka penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan nasional secara bertahap, terencana dan terukur sesuai amanat Undang-undang Nomor 20 Tahun

2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pemerintah melakukan akreditasi untuk menilai kelayakan program dan/atau satuan pendidikan. Berkaitan dengan hal tersebut, Pemerintah telah menetapkan Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) dengan Peraturan Mendiknas Nomor 29 Tahun 2005.

BAN-S/M adalah badan evaluasi mandiri yang menetapkan kelayakan program dan/atau satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah jalur formal dengan mengacu pada standar nasional pendidikan. Sebagai institusi yang bersifat mandiri dan bertanggung jawab kepada Mendiknas, BAN-S/M bertugas merumuskan kebijakan operasional, melakukan sosialisasi kebijakan dan melaksanakan akreditasi sekolah/ madrasah. Dalam melaksanakan akreditasi sekolah/ madrasah, BAN-S/M dibantu oleh Badan Akreditasi Provinsi Sekolah/Madrasah (BAP-S/M) yang dibentuk oleh Gubernur, sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, khususnya Pasal 87 ayat (2).

Latar belakang adanya kebijakan akreditasi sekolah di Indonesia adalah bahwa setiap warga negara berhak memperoleh pendidikan yang bermutu. Untuk dapat menyelenggarakan pendidikan yang bermutu, setiap satuan/program pendidikan harus memenuhi atau melampaui standar yang dilakukan melalui kegiatan akreditasi terhadap kelayakan setiap satuan/program pendidikan.

Tujuan diadakannya kegiatan akreditasi sekolah/madrasah ialah (1) memberikan informasi tentang kelayakan sekolah/madrasah atau program yang dilaksanakannya berdasarkan Standar Nasional Pendidikan, (2) memberikan pengakuan peringkat kelayakan, dan (3) memberikan rekomendasi tentang penjaminan mutu pendidikan kepada program dan atau satuan pendidikan yang diakreditasi dan pihak terkait.200 Pengembangan dan Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah dan Madrasah Melalui Proses Akreditasi.

Terkait dengan masalah pelaksanaan akreditasi sekolah/madrasah selama ini, Balitbang Kemendiknas (2011) telah melaksanakan penelitian dengan menganalisis proses akreditasi dan mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut, (1)Anggaran dana, jumlah alokasi sekolah yang akan diakreditasi setiap tahun tergantung dari kuota dan dana APBN yang sudah ditetapkan, (2) banyaknya sekolah yang tersebar diberbagai daerah di Indonesia, (3) Proses akreditasi belum



sepenuhnya menjangkau seluruh sekolah/madrasah yang ada di Indonesia, (4) letak sekolah yang sulit terjangkau, proses pengiriman form instrumen akreditasi dan data pendukung akan menjadi lambat, terutama pada saat pengembalian form instrumen yang sudah terisi, (5) kurangnya persiapan pelaksanaan akreditasi, terkadang form instrumen dan data pendukung langsung dibawa oleh Asesor pada saat melakukan visitasi, sehingga sekolah tersebut tidak memiliki persiapan yang baik, dan (6) kurang objektifnya penilaian akreditasi, asesor terkadang kurang objektif dalam melakukan visitasi akreditasi, sehingga BAN/SM harus melakukan akreditasi ulang dan mengakibatkan pemborosan waktu, tenaga dan sumber daya.

#### **BAB IV**

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. Deskripsi Hasil Penelitian**

Sebelum melaksanakan penelitian, terlebih dahulu peneliti mengadakan studi pendahuluan di MAN Kualuh Hulu Kabupaten Labuhanbatu Utara, pada tanggal 27 Februari 2015, peneliti mengadakan pertemuan dengan kepala madrasah untuk menyampaikan maksud peneliti akan mengadakan penelitian. Dari pertemuan tersebut, Kepala madrasah menyambut baik dan setuju diadakan penelitian tersebut. Pada tanggal 28 Februari 2015 peneliti mengadakan pertemuan dengan rekan sejawat, yaitu guru Pendidikan Agama Islam untuk dijadikan sebagai observer dalam penelitian manajemen sumber daya manusia yang akan dilaksanakan. Rekan guru dan pegawai menyambut baik maksud dan tujuan peneliti. Bersama rekan observer, peneliti mengadakan diskusi mengenai penelitian yang akan dilaksanakan.

Penelitian ini dilakukan pada semester 2 tahun pelajaran 2014/2015, dimulai pada tanggal 28 Februari 2015 sampai tanggal 30 Maret 2015. Dengan metode wawancara dan dokumentasi. Kegiatan tersebut peneliti laksanakan pada setiap ada kesempatan hadir dalam event – event yang di selenggarakan MAN Kualuh Hulu maupun event yang dilaksanakan pihak lain dimana MAN Kualuh Hulu terlibat, misalnya keikutsertaan MAN Kualuh Hulu dalam kegiatan Hari Amal Bhakti Kemenag Labuhanbatu Utara sebagai penyemarak acara dengan grup drum band bahkan acara Ajang Kompetisi Olah Raga dan Sains Tingkat Provinsi yang dilaksanakan di Medan.

### **B. Temuan Umum Penelitian**

#### **1. Profil Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu**

*Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kualuh Hulu didirikan pada tahun 1997 .  
Pimpinan Madrasah yang pernah bertugas di MAN Kualuh Hulu sejak awal berdirinya  
1997 adalah:*

1. Drs. Kamal Tanjung, MA, tahun 1995 s/d 1999
2. Drs. Bahron Siregar, MA, tahun 1999 s/d 2003
3. Swastati Sagala, S.Ag tahun 2003 s/d 2004

Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu, yang terletak di daerah lintas sumatera yang berjarak 200 km dari Ibu kota propinsi Sumatera Utara (Medan), atau tepatnya berlokasi di Jalan Kapten H. Rakanin Y Kecamatan Kualuh Selatan Damuli Kabupaten Labuhanbatu Utara, merupakan lembaga pendidikan yang didirikan atas dasar kebutuhan dan keinginan masyarakat di Desa Damuli Pekan, Kecamatan Kualuh Selatan,

Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu didirikan di atas tanah wakaf dengan luas tanah 10.011 m<sup>2</sup> dengan ikrar wakaf. Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kualuh Hulu dinegerikan pada Tahun 1997.

Dalam perjalanannya sebagai lembaga pendidikan, dari Kondisi sosial penduduk secara umum yang berada di sekitar madrasah terutama penduduk yang berada di sekitar jalan lintas, mayoritas penduduk dengan mata pencaharian sebagai petani perkebunan, pedagang, dan buruh. Begitu pula dengan kondisi sosial wilayah Desa Damuli sebagai daerah perkebunan sawit, sehingga masyarakatnya sibuk dengan pekerjaannya sebagai petani pergi pagi sampai sore hari kembali kerumah masing-masing, hal ini menyebabkan para orang tua hanya berharap kepada lembaga pendidikan madrasah untuk mendidik anak – anak mereka. Namun demikian masalah pendidikan secara formal masyarakat Desa Damuli tidak kalah atau tertinggal dengan daerah-daerah lainnya, hal ini dikarenakan sebagian masyarakatnya mempunyai prinsip "walaupun kami sebagai buruh akan tetapi anak-anak kami haruslah jadi orang yang sukses jangan seperti orang tuanya". Hal ini merupakan dorongan/motivasi bagi masyarakat agar anak-anak mereka berhasil menyongsong masa depannya yang lebih baik.

Keberadaan Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu kini menunjukkan perkembangan yang pesat, khususnya dilihat dari kuantitas jumlah siswanya, yang hingga tahun ajaran 2014/2015 ini mencapai 451 siswa. Demikian pula halnya jika dilihat dari kelengkapan sarana dan fasilitas belajarnya, kualifikasi pendidikan guru serta

program-program ekstrakurikuler yang ditawarkannya, maka bukan tidak mungkin kedepannya jumlah siswa tersebut dapat terus ditingkatkan.

#### **a. Tujuan Umum Pendidikan Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu**

Tujuan pendidikan tingkat satuan pendidikan dasar dan menengah dirumuskan mengacu kepada tujuan umum yaitu meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Berdasarkan rumusan tujuan nasional tersebut, standar kompetensi lulusan satuan pendidikan Madrasah Aliyah dirumuskan sebagai berikut:

1. Berprinsip dan berwawasan suka menuntut ilmu secara terus menerus.
2. Mengembangkan diri secara optimal dengan memanfaatkan kelebihan diri serta memperbaiki kekurangannya.
3. Menunjukkan sikap percaya diri dan bertanggung jawab atas perilaku, perbuatan dan pekerjaannya.
4. Berpartisipasi dalam penegakan aturan-aturan sosial.
5. Menghargai keberagaman agama, bangsa, suku, ras dan golongan sosial ekonomi dalam lingkup global.
6. Membangun dan menerapkan informasi dan pengetahuan secara logis, kritis, kreatif dan inovatif.
7. Menunjukkan kemampuan berpikir logis, kritis, kreatif, dan inovatif dalam pengambilan keputusan.
8. Menunjukkan kemampuan mengembangkan budaya belajar untuk pemberdayaan diri.
9. Menunjukkan sikap kompetitif dan sportif untuk mendapatkan hasil yang terbaik.
10. Menunjukkan kemampuan menganalisis dan memecahkan masalah kompleks.
11. Menunjukkan kemampuan menganalisis gejala alam dan sosial.
12. Memanfaatkan lingkungan secara produktif dan bertanggung jawab.
13. Berpartisipasi dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara secara demokratis dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

14. Mengekspresikan diri melalui kegiatan seni dan budaya.
15. Mengaktualisasikan karya seni dan budaya.
16. Menghasilkan karya ilmiah kreatif, baik individual maupun kelompok.
17. Menjaga kesehatan dan keamanan diri, kebugaran jasmani serta kebersihan lingkungan.
18. Berkomunikasi lisan dan tulisan secara efektif dan santun.
19. Memahami hak dan kewajiban diri dan orang lain dalam pergaulan di masyarakat.
20. Menghargai adanya perbedaan pendapat dan berempati terhadap orang lain.
21. Menunjukkan keterampilan membaca dan menulis naskah secara sistematis dan estetis.
22. Menunjukkan keterampilan menyimak, membaca, menulis, dan berbicara dalam Bahasa Indonesia dan Inggris.
23. Menguasai pengetahuan yang diperlukan untuk mengikuti pendidikan tinggi.
24. Mampu mengoperasikan program komputer.
25. Meyakini, memahami, menjalankan ajaran agama Islam dalam kehidupan sehari-hari serta menjadikan ajaran agama sebagai landasan perilaku dalam kehidupan sehari-hari.
26. Mampu membaca Qur'an secara tartil dengan tajwid.
27. Mampu menghafal Qur'an (Juz 1 dan Juz 30).
28. Mampu azan dan iqamah.
29. Mampu memimpin acara do'a bersama.
30. Membiasakan mengucapkan kalimat toyyibah dalam kehidupan sehari-hari.
31. Mampu menjadi imam shalat wajib, shalat tarawih dan shalat 'ied.
32. Mampu melaksanakan fardu kifayah terhadap jenazah.
33. Mampu ceramah agama.
34. Mampu menjadi khatib dan Imam pada shalat Jum'at, shalat 'ied, shalat tarawih.
35. Mampu memimpin takhtim, tahlil dan barzanji/marhaban.
36. Berpartisipasi dalam lembaga sosial dan keagamaan.
37. Khatam Qur'an minimal satu kali selama menjadi siswa Madrasah Aliyah.

38. Mampu menghafal sekurang-kurangnya 20 (dua puluh) buah hadits Rasulullah Saw.
39. Berbusana muslim/muslimah di rumah tangga, madrasah, dan masyarakat.
40. Menghargai perbedaan pendapat dalam menjalankan ajaran agama.
41. Menunjukkan keterampilan menyimak, berbicara, membaca dan menulis dalam bahasa arab dan Inggris.

#### **b. Visi dan Misi MAN Kualuh Hulu**

MAN Kualuh Hulu memiliki Visi sebagai berikut:

**“Unggul di bidang akademis, Tangguh dalam berkompetisi, Santun dan Berakhlak Mulia”.**

Indikator visi :

1. Menjadikan Madrasah sebagai sumber Ilmu pengetahuan (*center of knowlwdge*)
2. Memiliki kecakapan dan keterampilan dalam bidang akademis.
3. Mampu bersaing dengan lulusan yang sederajat untuk melanjutkan/diterima di jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
4. Mampu berpikir aktif, kreatif dan terampil dalam memecahkan masalah.
5. Memiliki iman dan takwa yang tinggi, berakhlak mulia untuk menjadi insan paripurna (*Insan al-Kamil*).
6. Menjadi pelopor dan penggerak aktivitas ke Islaman di Kota Kualuh Hulu.
7. Memiliki keterampilan dan kecakapan non akademis sesuai dengan bakat dan manfaatnya.

Sedangkan Misi MAN Kualuh Hulu adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan sumber daya dan pengetahuan guru dan siswa secara terus menerus di bidang akademik.
2. Menyelenggarakan pendidikan secara efektif sehingga kemampuan akademis peserta didik berkembang secara maksimal.
3. Menyelenggarakan pembelajaran berbasis ilmu untuk menumbuh kembangkan kemampuan berpikir aktif, kreatif dan aktif dalam memecahkan masalah

4. Menyelenggarakan pembelajaran yang berorientasi riset dan teknologi terapan Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan siswa, dengan mengoptimalkan penghayatan dan pengamalan terhadap nilai-nilai Islami untuk dijadikan sumber kearifan bertindak.
5. Menciptakan nuansa yang islami sebagai perwujudan amar ma'ruf nahi munkar
6. Menyelenggarakan praktek pengembangan diri peserta didik agar dapat mengembangkan kreatifitas dan prestasi sesuai dengan minat dan bakatnya
7. Menumbuhkan kembangkan sikap berakhlak mulia dan mampu menjadi landasan ajaran Islam sebagai teladan bagi teman dan masyarakat sekitarnya.

### **c. Tujuan Pendidikan di MAN Kualuh Hulu**

Tujuan Pendidikan di MAN Kualuh Hulu adalah sesuai yang akan dicapai madrasah dalam jangka 3-4 tahun mendatang sesuai yaitu:

1. Madrasah dapat memenuhi Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Pendidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian Pendidikan.
2. Madrasah mengembangkan PAIKEM/CTL 100% untuk semua mata pelajaran
3. Madrasah mencapai nilai rata-rata UN 7,0.
4. Madrasah dapat meningkatkan jumlah siswa 50 %
5. Madrasah memiliki usaha mikro ekonomi sebagai sarana pelatihan siswa dan guru
6. Madrasah memiliki Tim Lomba Olimpiade yang menjadi juara tingkat Kota bahkan tingkat Provinsi.
7. Madrasah sebagai Lembaga Pengembangan Musabaqah Tilawatil Qur'an dan Lembaga Dakwah Keislaman.

### **d. Sasaran Program:**

Kepala Madrasah dan para guru serta dengan persetujuan Komite Madrasah menetapkan sasaran program, baik untuk jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Sasaran program dimaksudkan untuk mewujudkan visi dan misi Madrasah.

**Jangka Pendek (Tahun Pertama)**

1. Peningkatan profesionalisme administrasi ketatausahaan dan keuangan
2. Mempertahankan status akreditasi A dengan lebih meningkatkan tersedianya media dan portofolio pembelajaran sesuai tuntutan kurikulum KTSP 2006.
3. Meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler terutama ekstrakurikuler pilihan wajib (bahasa dan bahasa Inggris)
4. Pembiasaan perilaku bersih di lingkungan Madrasah dengan program Jum'at Bersih
5. Mengintensifkan komunikasi dan *relationship* dengan siswa dan wali murid
6. Penerapan kurikulum KTSP dan Kurikulum 2013
7. Meningkatkan kegiatan ubudiyah terutama sholat Dzuhur berjamaah
8. Pencapaian target tingkat kelulusan 100%.

**Jangka Menengah (Tahun 2–3)**

1. Memperoleh Bantuan Kontrak Prestasi dan Bantuan Madrasah Unggulan.
2. Meningkatkan status Madrasah menjadi MSN (Madrasah Berstandar Nasional)
3. Meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan
4. Mencapai tingkat kelulusan 100% dengan memperoleh prestasi 10 besar Kabupaten Labuhanbatu Utara untuk tingkat SLTA (SMA dan MA Negeri dan Swasta)
5. Peningkatan profesionalisme tenaga pendidik melalui pemanfaatan Teknologi Informasi

**Jangka Panjang (Tahun ke-4)**

1. Pencapaian prestasi baik intra maupun ekstrakurikuler dengan aktif mengikuti setiap even lomba baik tingkat Kota, Propinsi maupun Nasional.
2. Meningkatkan status Madrasah menjadi berstandar Nasional
3. Pemenuhan gaji pokok guru dan staff minimal sama dengan UMK (Upah Minimal Kota)
4. Pencapaian tingkat kelulusan 100% dengan masuk peringkat 10 besar propinsi untuk tingkat MA.



Sasaran program tersebut selanjutnya ditindaklanjuti dengan strategi pelaksanaan yang wajib dilaksanakan oleh seluruh warga Madrasah sebagai berikut:

### **1. Kurikulum**

1. Menggunakan KTSP dan Kurikulum 2013 dengan menambah muatan lokal sesuai dengan ciri Madrasah Aliyah yang berwawasan ahlusunnah wal jamaah.
2. Pengembangan profesionalisme tenaga pendidik.
3. Pengembangan media pembelajaran.
4. Efektivitas pengawasan pembelajaran.
5. Peningkatan bimbingan belajar dan program pengayaan bagi siswa kelas X.
6. Penyempurnaan sistem penilaian dan laporan hasil belajar.
7. Meningkatkan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimum).

### **2. Kesiswaan**

1. Mengintensifkan ekstrakurikuler wajib pilihan (bahasa Inggris dan Arab)
2. Meningkatkan aktivitas ekstrakurikuler pilihan bebas
3. Peningkatan kegiatan Ekstra Kurikuler sesuai dengan minat dan bakat siswa

### **3. Ketenagaan**

1. Rasionalisasi guru dan staff
2. Penerapan *The Right Man on The Right Job*.
3. Peningkatan kesejahteraan
4. Keberhasilan dalam sertifikasi tenaga pendidikan.

### **4. Sarana dan Prasarana**

1. Mengintensifkan pemanfaatan sarana Jaringan Informasi dan Teknologi, menggunakan indikator yang sudah ada untuk tampilan dan performen Madrasah Aliyah.
2. Penghijauan lingkungan Madrasah.
3. Perawatan sarana KBM secara rutin

## 5. Organisasi

1. Meningkatkan etos kerja guru.
2. Penegakan disiplin dalam KBM terhadap Siswa , Guru dan Pegawai.
3. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi SDM dalam peran dan tugas personil secara bertanggung jawab sesuai dengan kewajiban masing-masing.
4. Meningkatkan koordinasi secara horisontal maupun vertikal.

## 2. Keadaan dan Potensi Madrasah Aliyah Kualuh Hulu

### *a. Keadaan Madrasah*

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kualuh Hulu terletak di Jl.H.Rakanin (damuli), Kecamatan Kualuh Selatan, Kabupaten Labuhanbatu Utara - Provinsi Sumatera Utara. Luas tanah  $\pm 10.011 \text{ M}^2$ .

1. Sarana dan Prasarana.

#### a. Tanah dan Halaman

Tanah Madrasah sepenuhnya milik negara. Luas areal seluruhnya  $10.011 \text{ m}^2$ . Sekitar Madrasah dikelilingi oleh pagar.

#### **Keadaan Tanah Madrasah MAN Kualuh Hulu**

Status	:	Hibah
Luas Tanah	:	$10011 \text{ m}^2$
Luas Bangunan	:	$3069 \text{ m}^2$

Luas Tanah Sarana : 2636 m<sup>2</sup>

Luas tanah kosong : 1706 m<sup>2</sup>

b. Gedung Madrasah

Bangunan Madrasah pada umumnya dalam kondisi baik. Jumlah ruang kelas untuk menunjang kegiatan belajar memadai.

**Keadaan Gedung MAN Kualuh Hulu**

Luas Bangunan : 10011 m<sup>2</sup>

Ruang Kepala Madrasah : 1 Baik

Ruang TU : 1 Baik

Ruang Guru : 1 Baik

Ruang Kelas : 18 Baik

Ruang Lab. IPA : 1 Baik

Ruang Lab.Komputer : 1 Baik

Ruang Lab. Bahasa : 1 Baik

Ruang Lab. Komputer : 1 Baik

Ruang Perpustakaan : 1 Baik

Musholla : 1 Baik

Ruang BP, OSIS dan Pramuka : 1 Baik

Ruang Olahraga : -

Daya Tampung

Nama Madrasah : Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu

Alamat Madrasah

Jalan :

Kecamatan : Kualuh Selatan

Kabupaten/Kota : Labuhanbatu Utara

No.	Jumlah Ruangan Kelas	Jumlah Kelas X yang akan diterima	Daya Tampung	Keterangan
1.	18 Kelas	8 Kelas	300 orang	-

#### 5. Data Siswa

Tahun Kelas	2010/2011			2011/2012			2012/2013			2013/2014			2014/2015		
	L	P	Jlh	L	P	Jlh	L	P	Jlh	L	P	Jlh	L	P	Jlh
X	48	80	128	45	83	128	48	80	128	42	81	123	80	149	229
XI	80	143	223	48	80	128	45	83	128	44	65	109	41	76	117
XII	77	137	214	79	138	217	48	80	128	44	58	102	46	59	105
Jumlah	205	360	565	172	301	473	141	243	384	130	204	334	167	284	451
Jlh Kelas			16			14			12			12			15

#### 6. Keadaan Orang Tua Peserta didik

No	Pekerjaan	Jumlah	Prosentase
1	Petani	128	25 %



8	Pegawai Tetap Yayasan	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	Guru Swasta Honorer	-	-	15	-	-	1	-	-	15
10	Peg. Swasta Honorer	-	-	-	-	2	-	3	2	7
11	Jumlah	1	4	56	1	3	3	7	2	65

Sumber : Papan Data MAN Kualuh Hulu TP. 2011/2012

## 8. Rekapitulasi Golongan Guru Tenaga Kependidikan

No.	Jabatan Guru	Golongan II				Golongan III				Golongan IV				Jumlah
		a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	
1	Guru Madya					√								3
2	Guru Madya Tk.1						√							11
3	Guru Dewasa							√						2
4	Guru Dewasa Tk.1								√					7
5	Guru Pembina									√				14
6	Guru Pembina Tk.1										√			1

No.	Jabatan Guru	Golongan II				Golongan III				Golongan IV				Jumlah
		a	b	c	d	a	b	c	d	a	b	c	d	
1	Kepala Tata Usaha								1					1
2	Staf TU / Bendahara		1											1
3	Staf Tata Usaha		1				1							2

Sumber: Papan Data MAN Kualuh Hulu TP. 2011/2012

Daftar Nama-Nama Guru dan Pegawai di MAN Kualuh Hulu

No.	Nama / NIP	L/P	Pangkat/ Gol	TMT	Pendi dikan tertinggi	Juru san	Tahun Ijazah	Ket
1	Suwastati Sagala, S.Ag	P	Pembina	08 - 07 - 2013	S1	Tadris Fisika		
	19730418 199703 2 001		IV/a					
2	Drs.Bahron Siregar, MA	L	Pembina	01- 04- 2003	S1	B. Arab	1988	
	19641231 199103 1 061		IV/a		S2	MPI	2009	
3	Zunaidah Harahap, S.Ag	P	Pembina	01- 03- 1998	S1	Matematika	1996	
	19720616 199803 2 002		IV/a					
4	Nurlaila Hasibuan, S.Pd	P	Penata	17- 07- 2003	S1	Kimia	2001	
	19770423 200212 2 002		III/c					
5	Umi Kalsum, S.Ag	P	Penata	01- 04-- 2004	S1	PAI	1996	
	19710727 200312 2 001		III/c					
6	Nurmadiyah, S.Ag	P	Penata	19- 07- 2000	S1	B. Arab	2000	
	19760601 200312 2 002		III/c					
7	Nasrah Bina Sejahtera, S.PdI	P	Penata	21- 07- 2008	S1	B.Ingggris	2002	
	150326232		III/c					
8	Fauziah Nur, S.Pd	P	Penata Muda Tk.I	01- 04- 2006	S1	B.Ingggris	1997	
	19750227 200604 2 018		III/b					
9	Lailatun Najmi, S.PdI,MPd	P	Penata Muda Tk.I	01- 01- 2005	S1	B.Arab	2002	
	19760423 200501 2 008		III/b		S2	TP	2007	
10	Nurhaidah Siagian, S.Pd	P	Penata Muda	01- 07- 2009	S1	B.Indonesia	2003	
	19791004 200710 2 003		III/a					
11	Parida Hanim, S.Ag	P	-	16- 07- 1997	S1	PAI	1997	
12	Ali Maksum Tanjung, S.Ag	L	-	01- 07- 2000	S1	Dakwah KPI	2000	
13	Mailianti Hasibuan, S.Pd	P	-	18- 07- 2006	S1	B.Indonesia	2000	



14	Eli Yusnidar, S.Pd	P	-	01-01-2005	S1	Matematika	2004	
15	Ivo Nila Krisna, S.Pd	P	-	18-07-2005	S1	MIPA	2005	
16	Windi Astuti, S.Pd	P	-	21-07-2005	S1	B.Ingggris	2004	
17	Umi Latifah Hutapea, S.Pd	P	-	20-07-2005	S1	B.Indonesia	2011	
18	Nirwan Idris Sulong, Lc	L	-	17-07-2005	S1	Hukum Islam	2003	
19	Syafriani Harahap, S.PdI	P	-	19-07-2007	S1	Tarbiyah	2007	
20	Darliadi, SE	L	-	18 - 08 - 2014	S1	Ekonomi	2007	
21	Fitriyani Siregar, S.Pd	P	-	21-07-2009	S1	Ekonomi	2007	
22	Surya Ningsih, S.PdI	P	-	05-01-2010	S1	Matematika	2009	
23	Nurhidayana, S.PdI	P	-	12-07-2010	S1	PAI	2009	
24	Azwendi Situmorang, S.Pd	L	-	09-07-2012	S1	Penjas	2011	
25	Eko Purwono, S.Pd	L	-	21-10-2010	S1	Penjas	2010	
26	Rita Zahara, S.Pd	P	-	09-11-2010	S1	Biologi	2010	
27	Deci Handayani Batubara, S.Pd	P	-	28-11-2010	S1	Biologi	2010	
28	Eka Andayani, S.Pd	P	-	21-02-2011	S1	Akuntansi	2010	
29	Rita Afrina Siregar, S.Pd	P	-	11-07-2011	S1	Kimia	2011	
30	May Sarah, S.Pd	P	-	09-07-2012	S1	Matematika	2009	
31	Winda Wahyu Harahap, S.E	P	-	09-07-2012	S1	Ekonomi	2011	
32	Irma Syahra Panjaitan, S.Pd	P	-	09-07-2012	S1	Fisika	2012	
33	Ridha Harahap, S.Pd	P	-	15-07-2013	S1	PKn	2012	
34	Drs.Zuraidi Sinaga	L	-	20-07-1997	S1	KTP	1987	

35	Abdul Karim Harahap, S.Pd	L	-	01-03-1998	S1	Matematika	2011	
36	Ardi Siregar, S.Ag	L	-	12-07-2010	S1	BP	1999	
37	Zaharuddin Tambunan, LC	L	-	13-07-2009	S1	Syariah	2004	
38	Yusdahniar, S.Pd	P	-	14-07-2014	S1	Geografi	2014	
39	Siti Mariam, S. Pd	P	-	14-07-2014	S1		2014	
40	Ikhwani Muslimah, S. Pd	P	-	14-07-2014	S1		2014	

Sumber : Papan Data MAN Kualuh Hulu TP. 2014/2015

Dari sejumlah guru dan pegawai yang ada, hanya 10 yang berstatus PNS, sisanya Guru Tidak Tetap (GTT), dan 6 Orang sebagai Pegawai Tidak Tetap (PTT).

### 3. Keadaan Peserta Didik

#### 1. Jumlah peserta didik

Jumlah peserta didik pada tahun pelajaran 2014/2015 seluruhnya berjumlah 451 orang. Persebaran jumlah peserta didik antar kelas merata. Peserta didik di kelas X ada sebanyak 5 rombongan belajar. Peserta didik pada program IPA baik di kelas XI sebanyak 1 rombongan belajar, Program IPA di kelas XII juga sebanyak 3 rombongan belajar. Sedangkan pada program IPS di Kelas XI hanya 1 rombongan belajar dan Program IPS Kelas XII sebanyak 2 rombongan belajar.

**Tabel: Jumlah Peserta Didik Tahun 2014**

No	Kelas	Rombel	Jumlah	Jumlah
----	-------	--------	--------	--------

			Laki-laki	Wanita	
1	X	5	80	149	229
2	XI-IPA	3	41	76	117
3	XI-IPS	1	46	59	105
	<b>JUMLAH</b>	<b>14</b>	<b>167</b>	<b>284</b>	<b>451</b>

Sumber : Papan Data MAN Kualuh Hulu TP. 2011/2012

Adanya peserta didik yang putus sekolah (*Droup-Out*) disebabkan karena masih kurangnya kesadaran orang tua dan peserta didik tentang arti pentingnya pendidikan, selain juga karena faktor kesulitan ekonomi. Untuk mengatasi kendala ekonomi, madrasah telah mengupayakan berbagai bantuan dari berbagai pihak.

## 2. Prestasi yang pernah diraih siswa

NO	JENIS PEROLEHAN	PEOLEHAN JUARA	THN	TINGKAT	JENIS PEROLEHAN	KET
1	Pidato B.Ingggris	II	2008	Kecamatan	Uang 120.000	Hardiknas
2	Pidato 3 bahasa	II	2011	Kabupaten L.batu	Piala	Porseni Kabupaten
3	Pidato B.Ingggris	II		Kabupaten L.batu	piala	Porseni Kabupaten
4	Lomba Khutbah Jum'at	III	2009	Madrasah Aliyah	Piala	
5	Atletik putri	I	2010	Kabupaten	Piagam	Porseni
6	Atletik putra	III	2010	Kabupaten	Piagam	Porseni
7	IPS terpadu	I	2010	Kabupaten	Piagam	Porseni
8	Bhs.Ingggris	III	2010	Kabupaten	Piagam	Porseni
9	Karya Ilmiah	III	2010	Kabupaten	Piagam	Porseni
10	Fahmil Qur'an	II	2010	Kabupaten	Piagam	Porseni
11	Volly Ball Putri	II	2010	Kecamatan	Piala	Tingkat SLTA
12	Volly Ball Putra	III	2010	Kecamatan	Piala	Tingkat SLTA

13	Menu Sehat	II	2011	Kecamatan	Piala	Tk.Penegak
14	Da'l muda	II	2011	Labura	Piala	HUT Labura ke 3
15	Menu Sehat	I	2011	Kecamatan	Piala	Gebyar Pramuka
16	Hasta Karya	I	2011	Kecamatan	Piala	Gebyar Pramuka
17	Cipta Puisi	III	2011	Kabupaten	Piala	Porseni Kabupaten
18	Bulutangkis Tunggal Putra	III	2011	Kabupaten	Piala	Porseni Kabupaten
19	Lari 400 m	III	2011	Kabupaten	Piala	Porseni Kabupaten
20	Lompat jauh putra	II	2011	Kabupaten	Piala	Porseni Kabupaten
21	Tenis Meja Putra	II	2011	Kabupaten	Piala	Porseni Kabupaten
22	Kaligrafi Putra	I	2011	Kabupaten	Piala	Porseni Kabupaten
23	Kaligrafi Putri	III	2011	Kabupaten	Piala	Porseni Kabupaten
24	Lari 100 m putri	III	2011	Kabupaten	Piala	Porseni Kabupaten
25	MTQ putri	II	2011	Kabupaten	Piala	Porseni Kabupaten
26	Cerdas Cermat islami	III	2011	Kabupaten	Piala	Porseni Kabupaten
27	Bakti Sosial	III	2013	Penegak	Piala	Perjusami
28	Adiwiyata	I	2014	Kabupaten	Piagam	
29	LKTI	VI	2014	Provinsi	Piala	
30	LKTI	VII	2014	Nasional	Piala	

Diantara prestasi yang telah diraih oleh MAN Kualuh Hulu yang paling menonjol adalah pencapaian prestasi tingkat Kabupaten,Provinsi hingga Nasional pada Tahun 2014

## **B. Temuan Khusus**

Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam pengambilan keputusan untuk mengembangkan sumberdaya guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu

Manajemen Sumber daya manusia dala lembaga pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam menyelaraskan berbagai macam pendapat dan saran yang ada dalam lembaga tersebut, keputusan di dalam suatu organisasi merupakan hasil suatu proses komunikasi dan partisipasi yang terus menerus dari keseluruhan organisasi. Hasil keputusan tersebut dapat merupakan pernyataan yang disetujui antar alternatif atau antarprosedur untuk mencapai tujuan tertentu. Pendekatannya dapat dilakukan, baik melalui pendekatan yang bersifat individual maupun kelompok, sentralisasi maupun desentralisasi, partisipasi maupun tidak berpartisipasi, dan demokrasi maupun konsensus.

Untuk manajemen sumber daya manusia, proses penilaian kinerja dapat menunjukkan adanya kebutuhan akan adanya pengembangan tambahan sebagai suatu alat untuk meningkatkan kinerja. Dengan adanya hasil penilaian kinerja yang mengindikasikan bahwa seorang pegawai mempunyai potensi untuk bekerja dengan baik di suatu posisi yang dipromosikan, maka pegawai tersebut mempunyai kesempatan untuk menduduki suatu posisi yang lebih tinggi.

Dengan pengertian lain, persoalan sumber daya manusia yang tepat pada bidang nya tentunya mempengaruhi etos kerja sumber daya manusia yang ada dalam lembaga tersebut , pada dasarnya merupakan bentuk pemilihan dari berbagai alternatif tindakan yang mungkin di pilih yang prosesnya melalui mekanisme tertentu. Hal ini dilakukan dengan harapan akan menghasilkan sebuah keputusan yang terbaik.

Dalam konteks peran kepemimpinan kepala madrasah dalam pengambilan keputusan untuk mengembangkan sumberdaya guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu, maka berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah pada 9 Maret 2015 dikemukakan sebagai berikut:

Manajemen sumber daya Manusia di madrasah ini saya selalu mengedepankan proses musyawarah untuk mufakat. Dan menitik beratkan

kepada kompetensi guru tersebut serta minat dan bakat mereka, karena menurut saya bila para guru bekerja sesuai dengan yang disukainya maka mereka akan lebih bersemangat dan tentunya tercapai team work yang baik, Namun untuk hal-hal yang diatur oleh pemerintah maka saya akan memberlakukan secara utuh peraturan-peraturan yang ditetapkan tersebut. Misalnya, pemberlakuan kewajiban mengajar minimal 24 jam tatap muka, kewajiban 6 hari mengajar, dan jam mengajar hingga pukul 14.15 Wib.

Dari deskripsi wawancara di atas menunjukkan bahwa kepala MAN Kualuh Hulu tampak bersikap demokratis dalam setiap pengambilan keputusannya khususnya dalam manajemen sumberdaya guru di madrasah tersebut; selalu mengutamakan hasil mufakat sebagai produk kebijakannya. dan yang tidak kalah baiknya adalah penugasan guru dalam hal tambahan tugas adalah sesuai dengan kemauan guru tersebut, Namun sisi lain, terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan pemerintah khususnya terkait pembinaan sumberdaya tenaga pendidik dan kependidikan di madrasah selalu mengedepankan sikap profesionalitas. Dengan pengertian, akan memberlakukan secara utuh peraturan-peraturan yang ditetapkan di madrasah yang dipimpinnya tersebut, seperti: kewajiban mengajar minimal 24 jam tatap muka, kewajiban 6 hari mengajar, dan jam mengajar hingga pukul 14.15 Wib.

Secara tegas dapat dikatakan bahwa ada tiga pendekatan yang digunakan Kepala MAN Kualuh Hulu dalam pengambilan keputusan, yaitu: (1) melalui proses musyawarah (demokrasi), (2). Berdasarkan hasil mufakat (konsensus), dan (3). melalui implementasi peraturan pemerintah.

Untuk menguji kebenaran pernyataan kepala madrasah di atas, kemudian peneliti mengajukan cek silang (*cross check*) melalui wawancara dengan beberapa narasumber lain, di antaranya dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum pada tanggal 31 Januari 2015. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh informasi sebagai berikut:

Pada dasarnya manajemen pengembangan sumber daya guru di madrasah ini dilakukan kepala madrasah secara musyawarah, yaitu melalui rapat khusus di ruang kepala yang beranggotakan KTU, Wakil Kepala Pembina Osis dan Pembina Pramuka.

Pernyataan yang dikemukakan wakil kepala madrasah ini menguatkan pernyataan kepala madrasah sebelumnya, bahwa keputusan bagi pengembangan sumberdaya guru yang dilakukan pimpinan MAN Kualuh Hulu, salah satunya dilakukan secara musyawarah melalui rapat khusus kepala madrasah dengan staf madrasah lainnya, seperti KTU dan wakil kepala madrasah.

Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah seorang dewan guru pada tanggal 9 Maret 2015 diperoleh keterangan sebagai berikut:

Dalam hal pengembangan sumberdaya guru, maka kepala madrasah melakukannya secara musyawarah, di antaranya dalam hal pembuatan jadwal pelaksanaan MGMP, jadwal pertemuan rapat kepala madrasah dengan guru-guru dan sosialisasi kurikulum 2013.

Deskripsi wawancara ini juga memperkuat beberapa pernyataan sebelumnya, bahwa proses pengambilan keputusan yang dilakukan Kepala MAN Kualuh Hulu pada dasarnya dilakukan melalui rapat atau musyawarah dengan para guru dan staf pegawai.

Selanjutnya, dalam hal manajemen pengembangan sumberdaya guru di MAN Kualuh Hulu, tentunya banyak keputusan yang diambil oleh pimpinan madrasah sebagai hasil musyawarah dengan para guru dan staf pegawai. Berdasarkan wawancara dengan Kepala MAN Kualuh Hulu pada tanggal 9 Maret 2015 dikemukakan sebagai berikut:

Ada beberapa program yang dihasil dari hasil rapat kepala madrasah dengan dewan guru/staf pegawai, di antaranya: program tahun ajaran, program Kerja berupa rencana pembagian tugas guru, sosialisasi tata tertib guru PNS/Non PNS, program penunjang KBM berupa sarana dan prasarana. Kemudian, khusus para guru mengadakan rapat awal tahun pelajaran, melaksanakan MGMP dan pelaksanaan Diklat bagi guru.

Berdasarkan deskripsi wawancara di atas diketahui beberapa program yang ditetapkan Kepala Madrasah dari hasil musyawarah dengan dewan guru dan staf pegawai, di antaranya: penetapan program tahun ajaran, program Kerja berupa rencana pembagian tugas guru, sosialisasi tata tertib guru PNS/Non PNS, program penunjang KBM berupa sarana dan prasarana. Kemudian, khusus para

guru mengadakan rapat awal tahun pelajaran, melaksanakan MGMP dan pelaksanaan Diklat bagi guru.

Untuk membuktikan keabsahan hasil wawancara di atas kemudian peneliti mewawancarai Kepala Tata Usaha MAN Kualuh Hulu pada wawancara tanggal 9 Maret 2015. Beliau menjelaskan sebagai berikut:

Program-program yang ditetapkan kepala madrasah sebagai hasil musyawarah dengan dewan guru dan staf pegawai, di antaranya yaitu mengadakan rapat bulanan, tahunan, dan semester Kepala Madrasah memprogramkan pelaksanaan MGMP yang sudah dianggarkan dalam Dana Madrasah. Di samping kebijakan memberikan izin kepada guru-guru untuk mengikuti diklat di tingkat kota dan propinsi

Hasil wawancara dengan kepala TU MAN Kualuh Hulu semakin menegaskan pernyataan Kepala Madrasah sebelumnya bahwa beberapa program yang ditetapkan Kepala MAN Kualuh Hulu merupakan hasil keputusan musyawarah antara kepala madrasah dengan dewan guru serta staf pegawai. Beberapa program tersebut, seperti: rapat bulanan, tahunan, dan semester Kepala Madrasah memprogramkan pelaksanaan MGMP yang sudah dianggarkan dalam Dana Madrasah. Di samping kebijakan memberikan izin kepada guru-guru untuk mengikuti diklat di tingkat kota dan propinsi

Sedangkan berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang guru pada tanggal 9 Maret 2015, diperoleh informasi sebagai berikut:

Program-program yang ditetapkan kepala madrasah melalui rapat dinas dengan guru-guru dan pegawai, di antaranya adalah melaksanakan kedisiplinan bagi guru serta melaksanakan MGMP untuk guru bidang studi maupun secara umum

Sebagaimana hasil wawancara sebelumnya, maka pernyataan yang dikemukakan salah seorang guru di MAN Kualuh Hulu ini semakin memperkuat fakta bahwa pengambilan keputusan yang dilakukan Kepala MAN Kualuh Hulu, yang menghasilkan sejumlah program penting bagi pengembangan sumberdaya guru di madrasah tersebut, di antaranya: program rapat bulanan, rapat semesteran, rapat tahunan sebagai bagian dari evaluasi kinerja guru. Demikian pula program peningkatan kompetensi dan profesionalitas guru, misalnya keikutsertaan guru dalam kegiatan Diklat dan MGMP.



Satu hal penting yang perlu dikemukakan di sini bahwa seluruh keputusan kepala madrasah yang menghasilkan beberapa program kerja madrasah di atas adalah tidak dapat dilepaskan dari proses musyawarah yang melibatkan dewan guru dan staf pegawai.

Untuk memperkuat data-data hasil wawancara di atas, berdasarkan studi dokumentasi yang peneliti lakukan pada tanggal 5 Februari 2015 diperoleh dokumen program pengembangan sumberdaya guru di MAN Kualuh Hulu sebagai berikut:

**Tabel 1:** Dokumen Program Pengembangan Sumberdaya Guru di  
MAN Kualuh Hulu Tahun 2014

No	Program	Jadwal Pelaksanaan/Bulan											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Rapat Bulanan	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
2	Rapat Semester							√					√
3	Rapat Tahunan												√
4	Kegiatan Diklat			√			√			√			
5	MGMP		√		√		√		√		√		√
6	Supervisi Pembelajaran	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
7	Kunjungan Ke Sekolah Unggulan												√

Sumber: Dokumen Kepala MAN Kualuh Hulu Tahun 2014

Berdasarkan hasil studi dokumentasi peneliti diperoleh informasi tentang program pengembangan SDM guru yang diterapkan di MAN Kualuh Hulu, yaitu meliputi: program rapat kerja bulanan, rapat kerja semester, rapat kerja tahunan, program Diklat guru, program MGMP, program supervisi pembelajaran serta program studi banding atau kunjungan ke sekolah-sekolah unggulan.

Dalam kaitannya pengembangan sumberdaya guru melalui program supervisi pembelajaran ini, maka berdasarkan studi dokumentasi peneliti diperoleh instrumen supervisi pembelajaran Kepala MAN Kualuh Hulu tersebut sebagai berikut:

**Tabel 2:** Form Penilaian Kelengkapan Administrasi Pembelajaran

**Guru MAN Kualuh Hulu Tahun 2014**

No	Komponen Administrasi Pembelajaran	Kondisi		Skor				Keterangan Kesesuaian
		Ya	Tdk	1	2	3	4	
1	Program tahunan							4 = Baik Sekali 3 = Baik 2 = Cukup 1 = Kurang
2	Program semester							
3	Silabus							
4	RPP							
5	Kalender Pendidikan							
6	Jadwal tatap Muka							
7	Agenda Harian							
8	Daftar Nilai							
9	KKM							
10	Absensi Siswa							

Sumber: Dokumen Kepala MAN Kualuh Hulu Tahun 2014

Data pada dokumen di atas menunjukkan beberapa poin penilaian yang diterapkan kepala madrasah pada pelaksanaan supervisi pembelajaran di MAN Kualuh Hulu, yang meliputi: program tahunan, program semester, silabus, RPP, kalender pendidikan, jadwal tatap muka, agenda harian, daftar nilai, KKM dan absensi siswa. Dalam kaitannya dengan pengembangan sumberdaya guru, maka hal ini baru menunjukkan aspek kelengkapan administrasi perencanaan pembelajaran.

Di sisi lain, terhadap instrumen penilaian kualitas mengajar guru MAN Kualuh Hulu maka berdasarkan studi dokumentasi diperoleh data-data sebagai berikut:

**Tabel 3:** Instrumen Penilaian Kinerja Mengajar Guru MAN Kualuh Hulu

No	Aspek	No	Indikator & Sub Indikator	Pencapaian
1	Perangkat Pembelajaran	1	Ada rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang dikembangkan dari silabus oleh setiap guru yang sesuai dengan standar proses	Baik
		2	Subtansi RPP sekurang-kurangnya memuat tujuan, materi, metode, kegiatan pembelajaran (tatap muka, eksploarsi, elaborasi, konfirmasi), sumber belajar & penilaian hasil belajar (tes, penugasan terstruktur & tugas mandiri tidak terstruktur)	Baik
		3	Penggunaan RPP dalam proses pembelajaran di kelas	Baik
2	Proses Pembelajaran	4	Menerapkan 4 persyaratan yaitu: perencanaan, pelaksanaan, penilaian & tindak lanjut	Cukup
		5	Menerapkan kegiatan pendekatan tatap muka, kegiatan terstruktur & kegiatan mandiri tidak terstruktur	Baik
		6	Menerapkan pendalaman materi	Cukup
3	Perangkat Penilaian	7	Ada rancangan, jadual pelaksanaan penilaian & remedial	Baik
4	Pelaksanaan Penilaian	8	Penilaian dilakukan sepanjang semester	Sangat baik
		9	Teknik penilaian sesuai dengan kompetensi dasar yang harus dikuasai siswa	Baik

5	Hasil Penilaian	10	Peserta didik minimal mencapai batas KKM	Baik
		11	Rerata nilai UN 3 tahun terakhir minimum 7,00	Baik

Sumber: Dokumen Kepala MAN Kualuh Hulu Tahun 2014

Data-data dokumen di atas menunjukkan adanya beberapa aspek penilaian kinerja mengajar guru di MAN Kualuh Hulu, yang meliputi: kelengkapan perangkat pembelajaran, proses pembelajaran, perangkat penilaian, pelaksanaan penilaian dan hasil penilaian.

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa Kepala MAN Kualuh Hulu dalam hal mengatur dan menempatkan guru lebih mengedepankan prinsip demokratis dengan melakukan rapat atau musyawarah dengan dewan guru dan staf pegawai. Adapun terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan pemerintah, Kepala MAN Kualuh Hulu lebih memilih sikap profesional dengan memberlakukan secara utuh ketentuan dimaksud kepada seluruh guru dan staf pegawai. Ketentuan-ketentuan tersebut seperti menyangkut jumlah jam mengajar, jumlah hari mengajar dan lainnya.

Sedangkan program-program yang diputuskan pihak Kepala MAN Kualuh Hulu sebagai hasil rapat atau musyawarahnya dengan dewan guru dan staf pegawai, di antaranya: penetapan program tahun ajaran, program Kerja berupa rencana pembagian tugas guru, sosialisasi tata tertib guru PNS/Non PNS, program penunjang KBM berupa sarana dan prasarana. Kemudian, khusus para guru mengadakan rapat awal tahun pelajaran, melaksanakan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dan pelaksanaan Diklat bagi guru.

Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam Komunikasi Interpersonal untuk mengembangkan sumberdaya guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu

Komunikasi interpersonal adalah bentuk komunikasi antara orang per orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung baik dalam bentuk verbal maupun non-verbal. Proses komunikasi interpersonal dapat digambarkan sebagai sebuah proses sirkuler, artinya setiap orang yang terlibat dalam komunikasi interpersonal

bertindak sebagai pembicara sekaligus pendengar, atau sebagai *actor* sekaligus *reactor*.

Dalam konteks peran kepemimpinan Kepala MAN Kualuh Hulu dalam melakukan komunikasi interpersonal dengan bawahannya, peneliti telah mewawancarai beberapa narasumber terkait, termasuk dengan pihak pimpinan madrasah tersebut. Berdasarkan wawancara dengan Kepala MAN Kualuh Hulu pada tanggal 9 Maret 2015 dikemukakan informasi sebagai berikut:

Komunikasi interpersonal yang saya bangun terhadap guru-guru guna mengembangkan kompetensi dan profesionalitas mereka pada dasarnya bersifat terbuka. Dalam pengertian, untuk membangun komunikasi dengan para guru dan staf pegawai, saya tidak selalu melakukannya secara formal tapi juga non-formal di luar konteks kedinasan. Di sini saya berupaya mengedepankan sikap tata keramah, lemah lembut, rasa persaudaraan dan tanggung jawab sebagai pimpinan.

Berdasarkan deskripsi wawancara di atas menunjukkan bahwa Kepala MAN Kualuh Hulu berupaya membangun komunikasi dengan bawahannya secara terbuka, baik dilakukan secara formal maupun nonformal. Dalam hal ini prinsip-prinsip ketatakeramahan, sikap lemah lembut, sikap bersaudara dan sikap tanggung jawab adalah yang mendasari proses komunikasi interpersonal dirinya dengan seluruh *stakeholders* madrasah, khususnya para guru.

Demikian pula halnya yang dikemukakan wakil kepala madrasah. Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada 31 Januari 2015, beliau mengemukakan sebagai berikut:

Komunikasi interpersonal yang diterapkan kepala madrasah terhadap guru-guru dilakukan secara langsung. Misalnya, dengan mengingatkan para guru tentang tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Tentunya dengan bahasa yang santun.

Pernyataan yang dikemukakan wakil kepala madrasah ini memperkuat pernyataan kepala madrasah sebelumnya bahwa komunikasi yang interpersonal yang dilakukannya terhadap para guru bersifat langsung atau *face to face*. Sebagaimana dipahami komunikasi interpersonal merupakan bentuk komunikasi yang berlangsung secara tatap muka antara dua orang atau lebih, di mana pengirim dapat menyampaikan pesan secara langsung, dan penerima pesan dapat menerima dan menanggapi secara langsung pula. Dalam kaitan ini, Kepala

MAN Kualuh Hulu memahami benar cara melakukan komunikasi interpersonal yang efektif dan efisien dengan para bawahannya. Dengan demikian, hal ini akan berpengaruh pula terhadap efektifitas kepemimpinannya di lembaga madrasah tersebut.

Ketika peneliti mengajukan pertanyaan yang sama dengan salah seorang guru, berdasarkan wawancara tanggal 9 Maret 2015. Maka, beliau mengemukakan sebagai berikut:

Dalam berkomunikasi dengan guru-guru, khususnya dalam memberikan pengarahan terhadap peningkatan kompetensi dan profesionalitas dalam mengajar, kepala madrasah melakukannya dengan sangat baik, terbuka dan berakhlakul karimah.

Deskripsi wawancara di atas tampak semakin memperkuat hasil wawancara sebelumnya bahwa kepala madrasah berupaya bersikap terbuka dan mengedepankan sikap akhlak karimah saat melakukan komunikasi dengan para guru atau staf pegawai.

Hal yang sama juga diungkap kepala TU MAN Kualuh Hulu. Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada 9 Maret 2015 ini diperoleh keterangan bahwa:

Dalam melakukan komunikasi interpersonal terhadap personil madrasah, kepala madrasah selalu mengingatkan hal-hal yang berkaitan dengan fungsi dan tugas-tugas pokok guru maupun staf pegawai di madrasah. Hal tersebut selalu disampaikan secara terbuka dan santun.

Sebagaimana hasil wawancara sebelumnya, maka pernyataan yang dikemukakan kepala tatausaha MAN Kualuh Hulu ini juga semakin menguatkan fakta bahwa dalam melakukan komunikasi interpersonal dengan para bawahannya, kepala MAN Kualuh Hulu selalu mengedepankan bentuk komunikasi yang terbuka; dalam arti memberi kesempatan bawahannya (baik guru maupun staf pegawai) untuk secara leluasa merespons maksud pembicaraannya dengan santun serta penuh keramahan.

Berdasarkan observasi peneliti terhadap proses komunikasi interpersonal yang dilakukan kepala madrasah dan guru-guru menunjukkan bahwa suasana penuh kekeluargaan dan keakraban tampak telah terbangun di lingkungan

Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu, baik pada kondisi formal dalam kegiatan rapat kerja maupun pada kondisi nonformal di luar jam dinas.

Pada jam istirahat misalnya, tidak jarang kepala madrasah mendatangi ruang guru untuk sekedar beramah-tamah menanyakan keadaan guru-guru atau kendala yang dihadapi oleh para guru selama melaksanakan proses pembelajaran. Bahkan, gurauan dan canda tawa sesekali terdengar di tengah perbincangan antara kepala madrasah dengan para guru.

Demikian pula saat melakukan pembinaan terhadap para guru, berdasarkan pengamatan peneliti kepala madrasah berupaya menghindarkan kesan formal dan kaku dalam melakukan komunikasi interpersonal dengan para guru. Misalnya, terhadap guru yang kurang disiplin, kepala madrasah selalu melakukan pembicaraan secara empat mata dan terbuka dengan guru bersangkutan. Hal ini tidak saja dilakukan di ruang kepala madrasah, juga dilakukan di ruang perpustakaan atau ruang laboratorium.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal kepala madrasah dengan guru-guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu dilakukan secara terbuka dengan mengedepankan sikap santun, ramah tamah dan dengan tetap memelihara rasa persaudaraan (*ukhuwah islamiyah*). Di samping berupaya sedapat mungkin membangun suasana penuh keakraban dengan menghindari kesan kaku dan formal terhadap bawahannya.

Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam perilaku keteladanan untuk mengembangkan sumberdaya guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu

Hakikat perilaku kepala madrasah pada dasarnya adalah aktualisasi diri dalam menjalankan tugas-tugas kepala madrasah yaitu sebagai pendidik, sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai pemimpin dan sebagai inovator. Dalam konteks kepemimpinan yang efektif maka perilaku yang diharapkan adalah perilaku keteladanan. Seorang pemimpin teladan adalah memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (integritas), sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan, keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan, kepercayaan pada diri sendiri dan bawahannya dalam membangun madrasah yang bermutu.

Untuk mengungkap sejauh mana perilaku keteladanan yang ditunjukkan Kepala MAN Kualuh Hulu, berdasarkan wawancara dengan Kepala MAN Kualuh Hulu pada wawancara tanggal 9 Maret 2015 diperoleh keterangan sebagai berikut:

Salah satu perilaku keteladanan yang saya terapkan di MAN Kualuh Hulu ini adalah disiplin kehadiran dan kepulangan (datang lebih awal dan pulang lebih lama). Di samping mengutamakan akhlakul karimah saat bergaul dengan para guru, staf pegawai dan seluruh siswa.

Deskripsi wawancara di atas menunjukkan bahwa salah satu perilaku keteladanan yang ditunjukkan kepala madrasah terhadap para guru adalah sikap disiplin. Dalam hal ini khususnya disiplin kehadiran dan disiplin kepulangan. Dalam pengertian, kepala madrasah berupaya selalu hadir lebih awal di madrasah dan pulang lebih lama sesuai proses pembelajaran. Dan, yang terpenting kepala madrasah selalu mengutamakan akhlak karimah dalam bergaul dengan seluruh warga di lingkungan madrasah, seperti guru-guru, staf pegawai dan para siswa.

Untuk membuktikan kebenaran pernyataan kepala madrasah di atas, kemudian peneliti melakukan wawancara dengan wakil kepala madrasah, yaitu pada kesempatan wawancara pada 31 Januari 2015. Dalam hal ini beliau mengemukakan bahwa:

Dalam memotivasi guru-guru, di antara perilaku keteladanan yang ditunjukkan kepala madrasah adalah dengan memberikan contoh yang baik tentang disiplin kehadiran dan kepulangan. Pada kenyataannya kepala madrasah memang selalu datang terlebih dahulu dan pulang lebih lama. Di samping itu kepala madrasah juga selalu memonitor pelaksanaan tugas guru dan staf tatausaha.

Wawancara dengan wakil kepala madrasah ini semakin memperkuat pernyataan yang dikemukakan kepala madrasah sebelumnya bahwa salah satu perilaku keteladanan yang ditunjukkan kepala madrasah adalah kedisiplinan, khususnya disiplin kehadiran dan kepulangan di mana kepala madrasah selalu hadir lebih awal dan pulang paling lama. Kepala madrasah juga selalu memonitor pelaksanaan tugas guru-guru dan staf pegawai.

Saat peneliti mengajukan pertanyaan tentang bagaimana perilaku keteladanan yang ditunjukkan kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi dan



profesionalitas para guru. Berdasarkan wawancara dengan salah seorang guru pada wawancara tanggal 9 Maret 2015 dikemukakan bahwa:

Perilaku keteladanan kepala madrasah yang selalu menjadi perhatian guru-guru adalah tentang masalah disiplin. Kepala madrasah biasanya selalu datang lebih awal dan pulang lebih lama setelah proses pembelajaran usai.

Sebagaimana pernyataan-pernyataan sebelumnya, maka yang dikemukakan salah seorang guru ini semakin memperkuat fakta bahwa kepala madrasah selalu meneladani guru-guru dengan sikap disiplinnya, yaitu datang lebih awal ke madrasah dan pulang paling akhir setelah berlangsungnya proses pembelajaran.

Sedangkan menurut Kepala TU MAN Kualuh Hulu, pada wawancara tanggal 9 Maret 2015. Dikemukakan bahwa:

Perilaku keteladanan Kepala Madrasah yang saya ketahui adalah selalu bersikap ramah tamah kepada para guru dan staf tatausaha serta kedisiplinannya yang selalu datang lebih awal dan pulang paling akhir.

Deskripsi wawancara di atas semakin menegaskan bahwa kepala madrasah selalu menunjukkan sikap disiplinnya, khususnya dalam mengembangkan potensi dan kompetensi para guru di madrasah tersebut.

Untuk menguji pernyataan-pernyataan di atas, peneliti melakukan observasi terhadap perilaku kepala madrasah dalam pergaulannya dengan guru-guru dan staf pegawai. Berdasarkan pengamatan peneliti Kepala MAN Kualuh Hulu tampak selalu hadir lebih awal di madrasah, yaitu sebelum pukul 08. 00 Wib. Demikian pula saat usai jam pembelajaran, kepala madrasah sering tidak langsung pulang sebelum memastikan bahwa pintu-pintu kelas, kantor dan gerbang madrasah benar-benar telah terkunci seluruhnya. Sese kali kepala madrasah juga memantau siswa yang membersihkan kelas se usai jam pembelajaran; atau memastikan bahwa seluruh siswa tidak ada lagi di madrasah setelah usai jam pembelajaran.

Bedasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti dapatlah disimpulkan bahwa salah satu yang menonjol dari perilaku keteladanan yang dicontohkan kepala madrasah kepada guru-guru adalah sikap disiplin dan komitmen dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Dalam hal waktu, maka kepala madrasah selalu hadir lebih awal dan pulang paling lama. Sedangkan dalam hal pelaksanaan fungsi dan

tugas pokoknya selaku pimpinan madrasah, maka kepala madrasah selalu menunjukkan sikap tanggung jawabnya dalam mengelola madrasah dan sumberdaya di dalamnya.

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

1. Peran kepemimpinan kepala madrasah dalam Pengambilan Keputusan untuk mengembangkan sumberdaya guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu

Dalam proses pengambilan keputusan bagi pengembangan sumberdaya guru, Kepala MAN Kualuh Hulu tampak lebih mengedepankan prinsip demokratis dengan melakukan rapat atau musyawarah dengan dewan guru dan staf pegawai. Khususnya terkait masalah teknis dalam pelaksanaan pembelajaran, seperti penetapan program tahun ajaran baru, program kerja berupa rencana pembagian tugas guru, program penunjang KBM, serta penentuan jadwal kegiatan MGMP bagi guru-guru.

Adapun terhadap pelaksanaan administrasi pembelajaran serta pelaksanaan ketetapan Pemerintah maka Kepala MAN Kualuh Hulu selalu mengacu pada pedoman yang telah ditetapkan dan memilih bersikap profesional dalam memberlakukan secara utuh ketentuan-ketentuan dimaksud, dalam konteks ini misalnya melalui sosialisasi terhadap tata tertib guru PNS/Non PNS sesuai ketentuan yang ditetapkan oleh Pemerintah.

Secara teoretik, sifat kepemimpinan yang mengedepankan pengambilan keputusan secara musyawarah ini disebut sebagai kepemimpinan kolaboratif. Menurut Lambert (1998), sebagaimana dikutip Jamaluddin, kepemimpinan kolaboratif didefinisikan sebagai sebuah proses belajar bersama yang saling menguntungkan yang memungkinkan seluruh elemen sebuah institusi turut ambil bagian dalam membangun sebuah kesepakatan yang mengakomodir tujuan bersama.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Jamaluddin, *Pembelajaran Yang Efektif* (Jakarta: Departemen Agama RI., 2002), h. 27.

Kolaborasi yang dimaksud bukan hanya sekedar berarti setiap orang dapat menyelesaikan pekerjaannya, tapi yang terpenting adalah semuanya dilakukan dalam suasana kebersamaan dan saling mendukung (*collegiality and supportiveness*). Dengan pengertian lain, dalam pengambilan keputusan melalui musyawarah ini, Kepala MAN Kualuh Hulu disamping berupaya membangun suasana demokratis yang diwarnai oleh rasa kebersamaan dan kekeluargaan, di balik itu sesungguhnya tengah membangun pula rasa tanggung jawab dan kesadaran penuh para guru untuk mengemban amanah yang diputuskan di dalam rapat.

Secara normatif, prinsip musyawarah (*syura*) merupakan salah satu nilai etika sosial yang sangat dianjurkan dalam Islam, yang menjadi pilar dalam membangun kehidupan sosial yang harmonis. Demikian pentingnya masalah musyawarah (*syura*) dalam Islam ini, sehingga Allah Swt. menurunkan dua ayat Alquran yang berkaitan dengan masalah ini.

Dalil pertama menyatakan sifat orang-orang mukmin dalam menyelesaikan berbagai persoalan kehidupan mereka. Sebagaimana dinyatakan dalam Q.S. Asy-Syura (42) ayat 38:



Artinya:

Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah di antara mereka; dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka.<sup>2</sup>

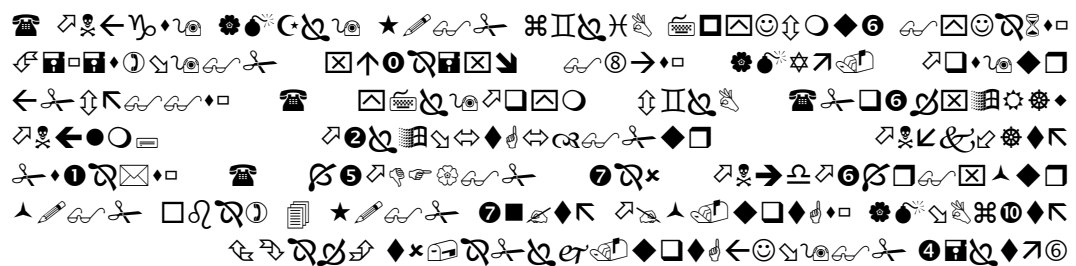
Ayat Alquran di atas menegaskan bahwa bahwa pelaksanaan pengambilan keputusan melalui musyawarah dipandang sebagai sesuatu yang penting dalam kehidupan umat Islam, sehingga ayat tersebut dirangkaikan setelah perintah mengerjakan ibadah pokok, yaitu shalat dan zakat. Tegasnya, Allah Swt. telah menjadikan musyawarah sebagai dasar dalam pemecahan masalah umat yang akan muncul kemudian.

---

<sup>2</sup> Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahnya* (Bandung: Syaamil, 2003), h. 487.

Kemudian, ketika sifat *syura* atau musyawarah itu diletakkan di antara dua rukun Islam (shalat dan zakat) maka menunjukkan bahwa sifat *syura* (musyawarah) adalah inheren bagi setiap pribadi muslim; atau sifat *syura* merupakan bagian dari pribadi muslim. Maka hal ini pulalah yang coba diteladani Kepala MAN Kualuh Hulu dalam pengambilan keputusan bagi pengembangan sumberdaya guru di madrasah tersebut.

Dalil kedua menunjukkan bahwa *syura* merupakan perintah Allah Swt. yang menganjurkan agar Nabi Muhammad saw. agar selalu bermusyawarah dengan para Sahabatnya dalam setiap pengambilan keputusan yang terkait dengan masalah umat Islam. Hal ini sebagaimana ditegaskan Allah Swt. dalam firman-Nya Q.S. Ali 'Imran (3) ayat 159:



Artinya:

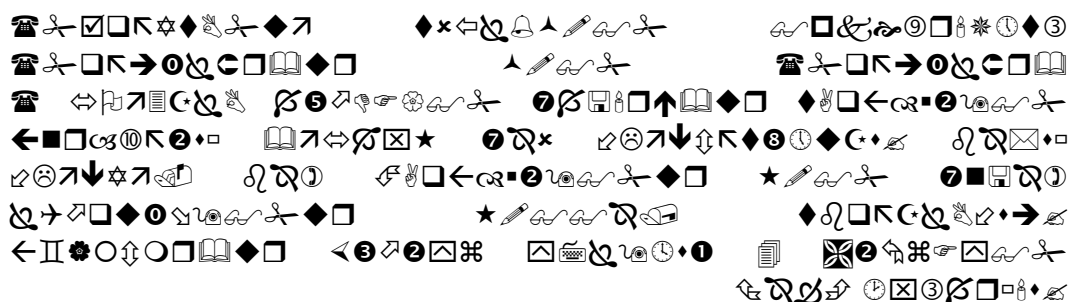
Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.<sup>3</sup>

Ayat ini diturunkan ketika Rasulullah telah hijrah ke Madinah. Bila di Makkah, Rasulullah hanyalah sebagai Nabi dan Rasul, maka di Madinah ia telah menjadi seorang kepala masyarakat agamanya. Dengan istilah Watt, Muhammad telah menjadi pemimpin keagamaan masyarakat Madinah.<sup>4</sup> Sebagai pemimpin keagamaan, Nabi Muhammad saw. berhasil mempersaudarakan dua golongan, Anshar dan Muhajirin, melalui penerapan prinsip-prinsip *syura*. Persaudaraan ini telah melahirkan suatu kelompok baru yang kemudian terkenal dengan sebutan umat (*ummah*).

<sup>3</sup> *Ibid.*, h. 71.

<sup>4</sup> W. Montgomery Watt, *Muhammad Prophet and Statesmen* (Landon: Oxford University Press, 1961), h. 96.

Adapun sikap profesionalitas yang ditunjukkan Kepala MAN Kualuh Hulu dengan menunjukkan komitmen dan kesungguhannya menerapkan semua ketentuan dan tata tertib PNS/Non-PNS sebagai yang ditetapkan Pemerintah merupakan cermin dari sikap taatnya kepada *ulil 'amri* (Pemerintah). Hal ini sebagai implementasi dari salah satu perintah Allah Swt. yang teresbut dalam Q.S. An-Nissa' (4) ayat 59:



Artinya:

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan *ulil amri* di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.<sup>5</sup>

Ayat di atas dengan tegas memerintahkan kepada setiap mukmin untuk taat Kepala Allah, Rasulullah dan *ulil amri* (pemimpin) di antara mereka. Meletakkan ketaatan kepada pemimpin setelah ketaatan kepada Allah dan Rasulullah mengindikasikan bahwa pemimpin yang wajib ditaati adalah pemimpin yang memerintahkan kepada apa-apa yang telah diperintahkan Allah Swt. dan Rasulullah saw.

Mencermati uraian diatas, setidaknya komitmen Kepala MAN Kualuh Hulu dalam menerapkan ketentuan-ketentuan Pemerintah di lembaga pendidikan yang dipimpinnya adalah mengarah kepada implementasi perintah-perintah syariat, yaitu prinsip *syura* dalam pengambilan keputusan dan komitmen dalam mentaati keputusan *ulil amri* (Pemerintah) khusus terkait dengan tugas dan tanggung jawab guru selaku pendidik dan pembimbing siswa di madrasah.

---

<sup>5</sup>Departemen Agama RI., *ibid.*, h. 87.

2. Kepala Madrasah Sebagai Manajer Sumber Daya Manusia , indikator penentu keberhasilan peningkatan etos kerja guru.

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>49</sup> Maka peran seorang kepala madrasah sebagai manajer tentu adalah mengelola tenaga kependidikan yang ada di madrasah yang dipimpinnya.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Dalam hal ini, kepala madrasah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah/madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menjunjung program sekolah/madrasah.

Kepala madrasah sebagai manajer mempunyai 4 tugas penting, yaitu menyusun program madrasah, menyusun organisasi kepegawaian di madrasah, menggerakkan staf (guru dan karyawan), dan mengoptimalkan sumber daya madrasah.<sup>50</sup>

Secara lebih rinci tugas kepala sekolah/madrasah sebagai manajer dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Mengadakan prediksi masa depan sekolah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat.
2. Melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah.
3. Menciptakan strategi atau kebijakan untuk menyukkseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut.

---

<sup>49</sup>Arifin M, *Peran dan Motivasi Kerja*. Yogyakarta: Teras, 2010.

<sup>50</sup>Asmani, Jamal Ma'mur, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*. Jogjakarta: Diva Press, 2012.

4. Menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional.
5. Menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan.
6. Melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.<sup>51[30]</sup>
7. Kepala madrasah sebagai *administrator*

Kepala sekolah/madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah.

Tugas kepala sekolah sebagai administrator berkisar pada enam hal penting, yaitu mengelola administrasi KBM dan BK, mengelola administrasi kesiswaan, mengelola administrasi ketenagaan, mengelola administrasi keuangan, mengelola administrasi keuangan, mengelola administrasi sarana prasarana, dan mengelola administrasi persuratan.

Sebagai administrator sekolah, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi administrasi yang diterapkan ke dalam kegiatan-kegiatan sekolah yang dipimpinnya, seperti membuat rencana atau program tahunan, menyusun organisasi sekolah, melaksanakan pengoordinasian dan pengarahan, dan melaksanakan pengelolaan kepegawaian.

Karena kegiatan administratif adalah kegiatan kelompok yang akan menghadapi berbagai situasi berkaitan dengan kelembagaan, maka kemampuan kepala sekolah mengendalikan lembaga untuk bertahan bahkan meningkat pada standard yang ditentukan menjadi sangat penting bagi sekolah sebagai lembaga. Untuk menjamin kualitas kinerja terus meningkat, maka kepala sekolah dengan cara-cara yang objektif

---

dan profesional mendorong dan memfasilitasi setiap guru untuk merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sendiri. Situasi-situasi sederhana di sekolah seperti lingkungan sekolah, iklim organisasi, interaksi antar personel, kegiatan rutin, budaya kerja dan sebagainya merupakan hal yang penting dirawat dan senantiasa menjadi perhatian kepala sekolah.

### 3. Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Komunikasi Interpersonal untuk peningkatan mutu Sumberdaya Guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu

Komunikasi interpersonal kepala madrasah dengan guru-guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu dilakukan secara terbuka dengan mengedepankan sikap santun, ramah tamah dan dengan tetap memelihara rasa persaudaraan (*ukhuwah islamiyah*). Di samping berupaya sedapat mungkin membangun suasana penuh keakraban dengan menghindarkan sikap kaku dan formal terhadap bawahannya.

Sebagaimana dipahami bahwa dalam sebuah institusi, kenyamanan dan ketentraman merupakan suatu keniscayaan. Sebaliknya, perasaan saling curiga hanya akan mengganggu proses kerja yang dilakukan. Untuk menciptakan kenyamanan dan ketentraman ini, maka proses komunikasi yang efektif antara atasan dengan bawahan harus dibangun dengan baik guna menciptakan transparansi dan akuntabilitas. Hal inilah tampaknya yang coba diupayakan Kepala MAN Kualuh Hulu melalui proses komunikasi interpersonal dengan para guru dan staf pegawainya.

Kunci keberhasilan kepemimpinan pada hakikatnya berkaitan dengan tingkat kepedulian seorang pemimpin terlibat terhadap komponen-komponen yang ada di lembaga, komponen-komponen itu seperti guru, staf, siswa, dan komponen yang berkaitan terhadap peningkatan kualitas lulusan serta kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan di sekolah. Untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus agar dapat menggerakkan dan



memotivasi orang-orang yang terlibat dalam institusi tersebut, maka diperlukan adanya suatu kepemimpinan.

Transparansi dimaknai sebagai bentuk keterbukaan, sehingga semua pihak mengetahui tugas dan tanggung jawab beserta hak yang melekat padanya. Dalam kaitan ini, masing-masing pihak bisa berkomunikasi dengan lancar, tanpa ada yang ditutup-tutupi. Transparansi ini secara otomatis berfungsi sebagai pengawas perilaku semua personel madrasah. Dari transparansi ini, akan terlihat mana sektor-sektor yang tidak berjalan sesuai program madrasah sehingga membutuhkan pembenahan dan perbaikan, dan mana sektor yang berjalan sesuai program yang ditetapkan.

Melalui komunikasi yang bersifat terbuka, kepala madrasah berupaya membangun akuntabilitas dalam pribadi para guru. Akuntabilitas dapat diartikan sebagai sikap tanggung jawab dalam mengemban amanah yang menjadi tugas dan kewajibannya.

Menurut pengamatan peneliti, melalui pola komunikasi interpersonal yang terbuka tersebut Kepala MAN Kualuh Hulu telah berupaya membangun prinsip transparansi dan akuntabilitas ini sebagai bagian dari budaya madrasah yang dipimpinnya. Hal ini penting dilakukan guna menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan kondusif di MAN Kualuh Hulu.

Sebagaimana pendapat Jamal Ma'mur Asmani, bahwa kepala sekolah/madrasah harus menciptakan transparansi dan akuntabilitas dalam budaya sekolah. Sehingga, semua personel sekolah dapat bekerja dengan nyaman, termotivasi untuk sukses dan berprestasi, serta selalu menjaga kekompakan, kebersamaan dan persatuan.<sup>6</sup>

Tegasnya, seorang kepala sekolah/madrasah, di samping harus melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen, juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan, seperti kemampuan mengorganisasikan dan membantu staf dalam merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah; kemampuan membangkitkan dan memupuk percaya diri dari para guru dan

---

<sup>6</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Jakarta: Diva Press, 2012), h. 247.

anggota staf lainnya; kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam mengajukan dan melaksanakan program-program supervisi; serta kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta staf anggota lainnya, agar mereka dengan sepenuh hati dan penuh kerelaan serta tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap upaya sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.

Dalam merealisasikan upaya-upaya dimaksud maka keterampilan komunikasi (*communication skill*) adalah keniscayaan yang harus dimiliki dan dikuasai seorang pemimpin pendidikan. Dalam kaitan ini, menurut Fred Luthans, sebagaimana dikutip Jamal Ma'mur Asmani, *communication skill* atau keterampilan komunikasi merupakan keterampilan manajer yang berkenaan dengan kemampuan untuk berkomunikasi, baik dalam bentuk lisan, tulisan, maupun nonverbal.<sup>7</sup>

Keterampilan komunikasi sangat penting bagi seorang kepala sekolah, karena hampir sebagian besar tugas dan pekerjaan kepala sekolah senantiasa melibatkan dan berhubungan dengan orang lain. Komunikasi yang efektif akan sangat membantu terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Upaya yang dilakukan Kepala MAN Kualuh Hulu dengan membangun komunikasi yang terbuka, dengan mengedepankan sikap santun, ramah tamah dan tetap memelihara rasa persaudaraan (*ukhuwah islamiyah*) di antara bawahannya menunjukkan bahwa ia memahami prinsip-prinsip komunikasi yang efektif. Hal ini senada dengan definisi komunikasi yang dikemukakan Ratna Sulistami dan Erlinda Manaf Mahdi bahwa:

komunikasi merupakan penyampaian informasi, pesan, dan atau gagasan dengan cara-cara tertentu (jelas, objektif, lemah lembut, dan tegas), yang melibatkan upaya membangun hubungan kolaboratif antarindividu atau kelompok, dengan mengaktifkan, mengelola fungsi berpikir, nurani, kepatutan moral, atau nilai-nilai normatif (sesuatu yang benar, baik, mulia, adil), untuk saling memahami, mengingatkan, dan menemukan langkah dan solusi bersama.<sup>8</sup>

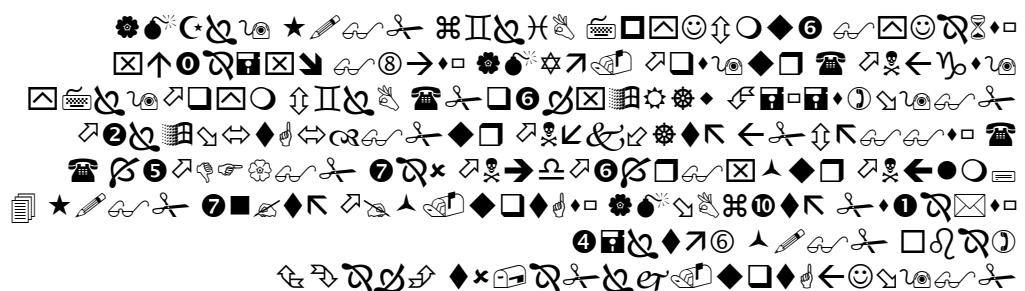
---

<sup>7</sup>*Ibid.*, h. 91-92.

<sup>8</sup>Ratna Sulstami dan Erlinda Manaf Mahdi, *Universal Intelligence* (Jakarta: Gramedia, 2006), h. 123.

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa kepatutan moral atau nilai-nilai moral yang tercakup dalam proses komunikasi tersebut meliputi: perkataan dan ucapan yang benar; perkataan dan ucapan yang baik dan mulia; perkataan dan ucapan yang pantas; serta perkataan dan ucapan yang berbekas dan menggetarkan hati (lemah lembut dna tegas) untuk saling mengingatkan dan memberi solusi.

Di dalam Alquran banyak ditemukan ayat-ayat yang mengisyaratkan prinsip-prinsip berkomunikasi ini, salah satunya disebutkan Allah SWT. dalam Q.S. Ali Imran (3) ayat 159:



Artinya:

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.<sup>9</sup>

Melalui ayat Alquran di atas Allah SWT. memerintahkan orang-orang beriman untuk berlaku lemah lembut dan kasih sayang dalam berkomunikasi dengan sesama serta mengutamakan musyawarah dalam memutuskan suatu urusan. Dengan musyawarah ini akan tumbuh rasa cinta dan kasih sayang di antara kaum muslimin itu sendiri.

Di sinilah terletak penting dan strategisnya keterampilan komunikasi, khususnya komunikasi interpersonal, untuk dimiliki dan dikuasai seorang kepala sekolah/madrasah. Melalui keterampilan dan kemampuan berkomunikasi ini pula seorang pemimpin pendidikan dapat dengan mudah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam lembaga yang dipimpinnya,

---

<sup>9</sup>Departemen Agama RI., *ibid.*, h. 71

seperti dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi serta pengawasan dari proses pendidikan dan pembelajaran yang berlangsung di sekolah.

#### 4. Peran Kepemimpinan kepala madrasah dalam Perilaku Keteladanan untuk mengembangkan sumberdaya guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu

Salah satu perilaku keteladanan yang dicontohkan kepala madrasah kepada guru-guru adalah sikap disiplin dan komitmen dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Dalam hal waktu, maka kepala madrasah selalu hadir lebih awal dan pulang paling lama. Sedangkan dalam hal pelaksanaan fungsi dan tugas pokoknya selaku pimpinan madrasah, maka kepala madrasah selalu menunjukkan sikap tanggung jawabnya dalam mengelola madrasah dan sumberdaya di dalamnya.

Sebagaimana dipahami bahwa esensi seorang pemimpin adalah kemampuannya dalam mempengaruhi orang lain. Dan, prasyarat utama untuk mempengaruhi adalah memberikan keteladanan yang baik. Keteladanan ini meliputi semua bidang, salah satunya adalah kedisiplinan. Dalam hal ini kepala madrasah adalah simbol madrasah, sehingga gerak geriknya selalu menjadi pusat perhatian semua pihak. Oleh sebab itu, seorang kepala madrasah tidak boleh bersikap ceroboh atau kurang hati-hati, baik dalam hal mengambil keputusan atau menampilkan perilakunya di hadapan dewan guru, staf pegawai maupun seluruh siswa.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat disimpulkan bahwa perilaku keteladanan yang ditunjukkan Kepala MAN Kualuh Hulu berfokus pada aspek kedisiplinan, khususnya disiplin kehadiran dan saat kepulangan. Dengan hadir lebih awal sebelum pelaksanaan proses pembelajaran berlangsung, secara psikologis akan memotivasi guru-guru dan staf pegawai untuk melakukan hal yang sama. Sedangkan bagi guru-guru dan staf pegawai yang kurang disiplin, seperti sering terlambat hadir, maka akan menjadi semacam cemeti atau sanksi psikologis bagi mereka agar berupaya untuk memperbaiki kinerjanya tersebut.

Demikian pula halnya teladan yang ditunjukkan Kepala MAN Kualuh Hulu dengan pulang paling lama, hal ini akan mendorong guru-guru dan staf pegawai untuk bersikap yang sama dan tidak tergesa-ges dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya.

Kualitas pengkajian sumber daya manusia dan pengembangan struktur organisasi, jabatan, atau karir setiap Kepala Sekolah belum melibatkan partisipasi Kepala Sekolah sebagaimana yang diharapkan karena tingkat kepercayaan Kepala Sekolah untuk melakukan hal itu masih rendah. Sebagian Kepala Sekolah masih belum dapat diyakinkan dengan adanya manfaat dari partisipasi mereka itu, karena berdasarkan pengalamannya, ketika keberhasilan telah dicapai bersama, ternyata yang memperoleh penghargaan hanya sebagian kecil Kepala Sekolah saja. Hal ini dapat menimbulkan kekecewaan dan krisis kepercayaan bagi sebagian Kepala Sekolah.

Tim pengembangan organisasi Madrasah yang terdiri dari koalisi Kepala Sekolah-Kepala Sekolah yang dianggap memiliki pengaruh untuk perubahan yang lebih baik, diKelulusan oleh sebagian besar Kepala Sekolah lainnya sebagai belum dapat mewakili gagasan dan aspirasi mereka, malah masih menimbulkan kesangsian dan perasaan ketidakpastian akan masa depan karirnya terhadap sistem hasil belajar sumber daya manusia di Madrasah ini. Iklim keamanan secara psikologis yang berkaitan dengan karir para Kepala Sekolah di Madrasah ini boleh dikatakan masih belum dapat diwujudkan secara merata.

Kepercayaan yang saling melengkapi yang dapat menyeimbangkan legitimasi, keefisienan, keefektifan, dan keunggulan sehingga Madrasah mampu mewujudkan suasana penuh harapan dan meyakini program-program Madrasah dapat dilaksanakan untuk mencapai prestasi yang tinggi di Madrasah ini, nampaknya masih diKelulusan secara negatif oleh sebagian Kepala Sekolah. Tingkat kepercayaan di sini dapat dijadikan indikator tingkat efektivitas pelaksanaan tugas, tanggung jawab, penggunaan alat yang diperlukan, pengalokasian dana/waktu, dan

sumberdaya lainnya sebagai implementasi kegiatan pengorganisasian untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan atau diproyeksikan oleh Madrasah.

Dengan memfokuskan kedisiplinan , hal tersebut menunjukkan tingkat kematangan Kepala MAN Kualuh Hulu yang cukup baik dalam bertindak. Karena pada dasarnya baiknya kondisi sebuah lembaga pendidikan dilihat dari sisi kapan proses pembelajaran dimulai dan kapan berakhirnya proses pembelajaran dimaksud; adakah konsistensi jam dimulainya pembelajaran dengan jam berakhirnya pembelajaran. Demikian setidaknya pendapat peneliti terhadap aspek kedisiplinan tersebut.

Melalui keteladanan inilah lama kelamaan akan memancar aura karisma dan kewibawaan dalam diri seorang pemimpin, apalagi jika disertai dengan optimisme dan konsistensi yang tinggi. Dalam hal ini kewibawaan merupakan pancaran sinar dari dalam diri seseorang yang berpengaruh dalam interaksi kehidupan sehari-hari. Pemimpin yang berwibawa akan disegani serta diikuti perintah dan anjurannya. Ada rasa hormat dan tunduk yang besar dari orang lain terhadapnya.

Kewibawaan ini lahir dari sikap perilaku yang santun, konsisten menjaga etika, stabil emosinya, dan selalu disiplin menjaga aturan. Ketika memimpin rapat, seorang pemimpin yang berwibawa memiliki aura yang kuat. Para guru dan staf pegawai akan mendengar dengan khidmat semua arahannya tersebut. Hal ini seluruhnya merupakan buah dari perilaku keteladanan seorang pemimpin.

Pada dasarnya keteladanan merupakan salah satu cara paling efektif bagi seorang pemimpin untuk mengubah sikap dan perilaku bawahannya sesuai dengan nilai-nilai dan norma yang diharapkan. Hal ini seperti dikemukakan M. 'Utsman Najati bahwa tabiat manusia cenderung suka meniru dan belajar banyak dari tingkah lakunya lewat peniruan, maka teladan yang baik sangat penting artinya dalam pendidikan dan pengajaran.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>M. 'Utman Najati, *Al-Qur'an dan Ilmu Jiwa*, terj. Ahmad Rofi' Usmani (Bandung: Pustaka, 2000), h. 176.

Sebagaimana firman Allah swt. dalam Q.S. al-Ahzab (33) ayat 21:

Artinya:

Alquran juga meminta kaum muslimin untuk meneladani Nabi Ibrahim as dan orang-orang yang menyertainya dalam melepaskan diri dari kaum musyrikin. Sebagaimana firman Allah SWT. dalam Q.S. al-Mumtahanah (60) ayat 4 berikut:

<sup>11</sup>Departemen Agama RI., *ibid.*, h. 420.

Artinya:

Sesungguhnya telah ada suri tauladan yang baik bagimu pada Ibrahim dan orang-orang yang bersama dengan dia; ketika mereka berkata kepada kaum mereka: "Sesungguhnya Kami berlepas diri daripada kamu dari daripada apa yang kamu sembah selain Allah, Kami ingkari (kekafiran)mu dan telah nyata antara Kami dan kamu permusuhan dan kebencian buat selama-lamanya sampai kamu beriman kepada Allah saja. kecuali Perkataan Ibrahim kepada bapaknya: "Sesungguhnya aku akan memohonkan ampunan bagi kamu dan aku tiada dapat menolak sesuatupun dari kamu (siksaan) Allah". (Ibrahim berkata): "Ya Tuhan Kami hanya kepada Engkaulah Kami bertawakkal dan hanya kepada Engkaulah Kami bertaubat dan hanya kepada Engkaulah Kami kembali."<sup>12</sup>

Demikianlah, lewat suri teladan yang baik, manusia belajar kebiasaan yang baik dan akhlak yang mulia. Sebaliknya, lewat suri teladan yang buruk, manusia juga belajar kebiasaan yang buruk dan akhlak yang tercela. Dalam konteks pembahasan tentang peran kepemimpinan dalam perilaku keteladanan ini, maka hal ini sangat efektif dalam mengubah dan mengarahkan sikap, perilaku atau kebiasaan bawahannya kepada nilai-nilai dan norma yang diharapkan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

---

<sup>12</sup> *Ibid.*, h. 549.



Penelitian ini memfokuskan pembahasannya terhadap peran kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen sumberdaya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu. Berdasarkan temuan dan analisa terhadap berbagai sumber penelitian dapat disimpulkan bahwa kepala Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu telah memainkan peran kepemimpinannya secara efektif dalam pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia di MAN Kualuh Hulu.

## **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang peneliti lakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perlunya penelusuran minat dan bakat bukan hanya kepada anak didik tetapi kepada guru sebagai penambah etos kerja yang merupakan unsur dari tegaknya metode pendidikan pada lingkungan madrasah.
2. Bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu komponen yang paling berperan dan berpengaruh dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia . Gaya kepemimpinan Kepala Madrasah Negeri Kualuh Hulu adalah *executive*; dimana memiliki ciri-ciri memberikan semangat yang tinggi kepada bawahan dengan contoh moral yang tinggi, mempertahankan orang lain sesuai dengan sifat-sifat masing-masing dan memandang orang sebagai teman kerja yang penting,dan menjalin hubungan yang baik dengan orang lain dan memandang konflik sebagai hal yang wajar. Diperoleh bukti-bukti bahwasanya kepala MAN Kualuh Hulu sering mengajak para bawahan untuk tujuan memotifasi mereka. Mempertahankan prestasi yang sudah mereka capai, kemudian mencari rumusan (sistem yang tepat dalam pengembangan dan peningkatan mereka. Cara-cara seperti biasa dilakukan beliau lewat pendekatan personal,atau pun lewat forum resmi seperti rapat-rapat sekolah.Beliau juga sangat menghargai berbagai saran dan kritik dari siapa saja. Baik yang tertulis maupun yang lisan

3. Dalam proses pengambilan keputusan bagi manajemen sumberdaya manusia di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu, kepala madrasah tampak lebih mengedepankan prinsip demokratis dengan melakukan rapat atau musyawarah dengan dewan guru dan staf pegawai. Di sisi lain, terhadap pelaksanaan administrasi pembelajaran serta pelaksanaan ketetapan Pemerintah maka Kepala MAN Kualuh Hulu selalu mengacu pada pedoman yang telah ditetapkan dan memilih bersikap profesional dalam memberlakukan secara utuh ketentuan-ketentuan dimaksud.
4. Komunikasi interpersonal kepala madrasah dengan guru-guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu dilakukan secara terbuka dengan mengedepankan sikap santun, ramah tamah dan dengan tetap memelihara rasa persaudaraan (*ukhuwah islamiyah*). Di samping berupaya sedapat mungkin membangun suasana penuh keakraban dengan menghindarkan sikap kaku dan formal terhadap bawahannya.
5. Salah satu perilaku keteladanan yang dicontohkan kepala madrasah kepada guru-guru adalah sikap disiplin dan komitmen dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya. Dalam hal waktu, maka kepala madrasah selalu hadir lebih awal dan pulang paling lama. Sedangkan dalam hal pelaksanaan fungsi dan tugas pokoknya selaku pimpinan madrasah, maka kepala madrasah selalu menunjukkan sikap tanggung jawabnya dalam mengelola madrasah dan sumberdaya di dalamnya.
6. Bahwa menciptakan alam kerja yang baik dan akrab merupakan sebuah metode yang baik dalam meningkatkan etos kerja guru dan pegawai, dan hal tersebutlah yang menumbuhkan rasa memiliki pada setiap guru dan pegawai di MAN Kualuh hulu hingga terciptanya “team work” yang baik.

## **B. Saran-Saran**

Dalam upaya mengembangkan sumberdaya guru di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu perlu dukungan masyarakat dan pemerintah serta seluruh *stakeholders* madrasah. Di akhir penelitian ini, perlu kiranya pertimbangan saran-saran peneliti bagi upaya pengembangan sumberdaya guru, khususnya terhadap pihak-pihak yang terkait dengan pengelolaan pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kualuh Hulu. Saran-saran tersebut sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada pihak Kemenag. Kabupaten Labuhanbatu Utara agar ikut membantu Kepala MAN Kualuh Hulu dalam merealisasikan program-program yang telah dirumuskan sebelumnya, baik bantuan secara moril maupun materil, khususnya terhadap upaya pengembangan sumberdaya guru di MAN Kualuh Hulu guna meningkatkan mutu pendidikan khususnya lembaga madrasah yang berada dibawah naungan Kementerian Agama.
2. Diharapkan kepada ketua komite madrasah untuk ikut membantu dan mendukung kepala madrasah dalam pelaksanaan pengawasan kinerja guru, misalnya dengan memberikan ide-ide, gagasan dan masukan yang berarti bagi upaya meningkatkan kompetensi dan profesionalitas para guru.
3. Disarankan kepada seluruh guru untuk bersikat proaktif dalam melaksanakan kebijakan kepala madrasah, khususnya terkait program yang bertujuan dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah agar tercapai tujuan yang telah direncanakan bersama.
4. Melibatkan sebanyak mungkin unsur masyarakat, wali siswa dan tokoh agama di sekitar lingkungan madrasah guna ikut membantu upaya peningkatan mutu madrasah khususnya melalui pengembangan sumberdaya guru.
5. Atas prestasi yang telah diraih merupakan hasil kerja tim, untuk itu marilah tetap memelihara silaturahmi antar pelaku pendidikan di MAN Kualuh Hulu dengan menjadwalkan beberapa pertemuan dengan jadwal yang berkesinambungan.